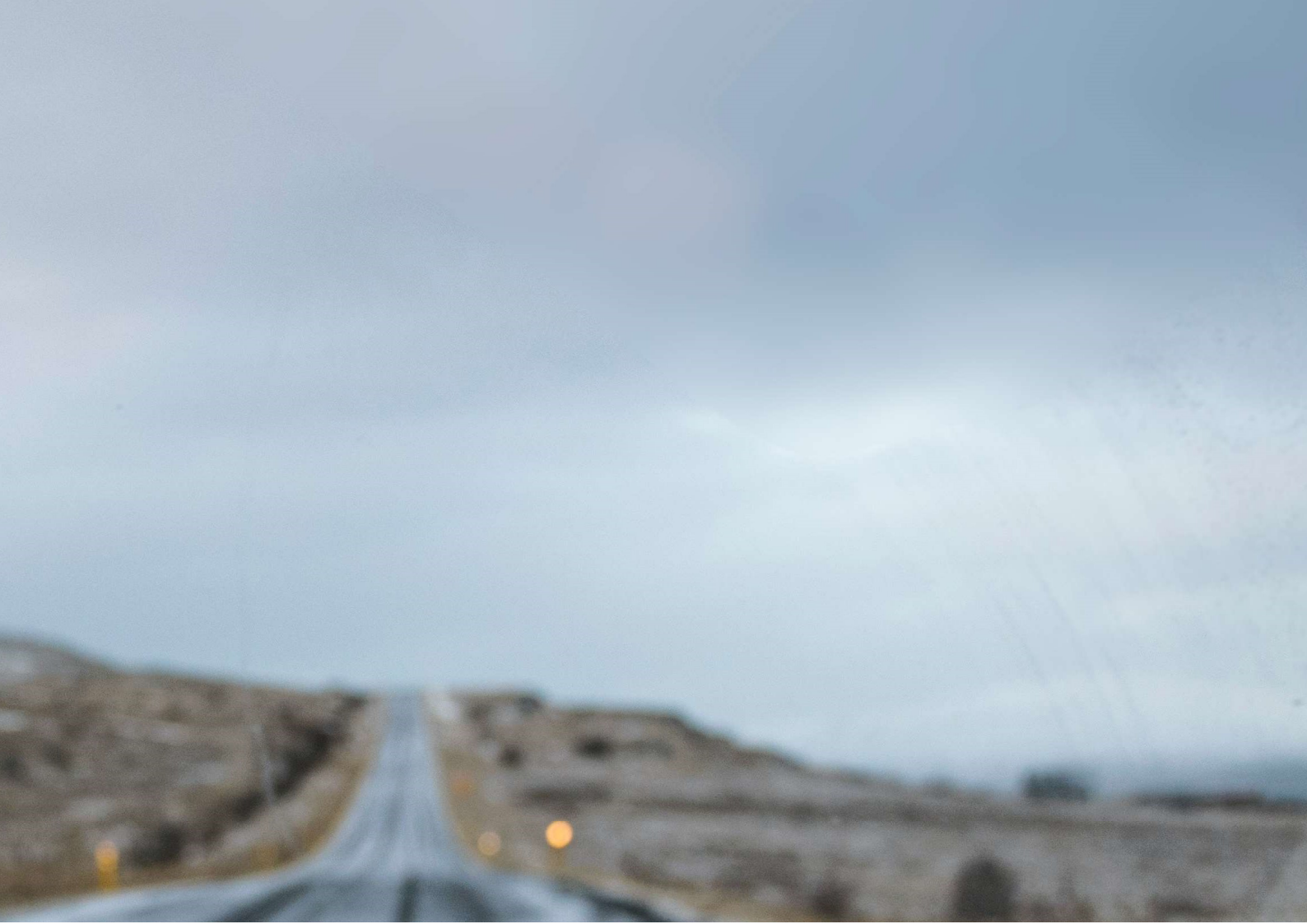




Piano della Performance 2021-2023

Piano Performance, prime indicazioni
POLA, Piano Azioni Positive



CAMERA DI COMMERCIO
COSENZA



VERSIONE	1.0
PREDISPOSIZIONE	CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA
APPROVAZIONE	DELIBERAZIONE DI GIUNTA CAMERALE N. ____ DEL 28.01.2021

1. PREMESSA.....	6
2. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA.....	8
2.1 Mission e principali attività	8
2.2 Gli <i>stakeholder</i>	9
2.2 Organizzazione e personale	12
2.3 Bilancio. Le risorse economiche	19
3. IL CONTESTO ESTERNO.....	21
3.1 Elementi di carattere normativo	22
4. PIANIFICAZIONE.....	25
4.1 L'albero della performance	25
4.2 Pianificazione triennale: obiettivi strategici e creazione di Valore pubblico.....	26
4.3 Programmazione annuale: gli obiettivi operativi	36
5. ANALISI DI GENERE	44
6. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	45
6.1 Obiettivi del Segretario Generale.....	45
7. POLA - PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE E SUE MODALITÀ DI ATTUAZIONE E SVILUPPO. PRIME INDICAZIONI	46
7.1 PARTE 1 - SITUAZIONE ESISTENTE.....	46
7.2 PARTE 2 - FINALITA' DELL'INTERVENTO.....	48
7.3 PARTE 2 – GLI ASSI STRATEGICI.....	48
I. Criteri che vengono adottati per individuare i processi	48
II. Le fasce di distribuzione delle giornate di presenza e di lavoro a distanza ed i relativi range entro i quali la stessa sarà operata, per le diverse tipologie di lavoro agile che verranno individuate.	50
III. I capisaldi del programma formativo che dovrà accompagnare l'introduzione in pianta stabile del lavoro agile.	50
IV. I Driver che guideranno l'assessment sulle tecnologie e sulle infrastrutture di connettività.....	50
V. Le logiche di fondo che ispireranno il ridisegno degli spazi fisici	52
7.4 LE PRIORITÀ NEL TRADURRE OPERATIVAMENTE LE STRATEGIE, CON LE FASI RELATIVE...	53
I. 2021-2023. Mappare le competenze digitali del personale.....	53
II. 2021. Rendere “agile” lo “smart working”: adeguamento del sistema di valutazione.	54
III. 2021-2023. Stimolare il trasferimento di competenze digitali all'interno dell'organizzazione.	54

IV. Trasferire competenze digitali all'esterno: andare incontro alle imprese sulla strada della digitalizzazione.	56
7.5 CRUSCOTTO DIREZIONALE DEL LAVORO AGILE	57
7.6 PARTE 3 - CONFIGURAZIONE DEL TEAM.....	59
7.7 PARTE 3 - RACCOLTA ED ELABORAZIONE DELLE INFORMAZIONI IN MERITO ALL'INTERESSE E AI BISOGNI E PERCORSO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE/MARKETING	60
7.8 PARTE 3 - DEFINIZIONE DEL PROTOCOLLO AZIENDALE.....	60
8. PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE.....	61
8.1 INTRODUZIONE.....	61
8.2 SEZIONE 1. Dati organi e personale e contesto della Camera di commercio di Cosenza	63
I. Il contesto della Camera di commercio di Cosenza.....	63
II. Dati sugli organi e sul personale.....	64
TABELLA 1.1. – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE E DEGLI ORGANI DI RAPPRESENTANZA PER GENERE ED ETA' NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO	64
TABELLA 1.2 – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE, ETA' E TIPO DI PRESENZA	65
TABELLA 1.3 - POSIZIONI DI RESPONSABILITA' REMUNERATE NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER GENERE.....	65
TABELLA 1.4 - ANZIANITA' NEI PROFILI E LIVELLI NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER ETA' E PER GENERE	66
TABELLA 1.5 - DIVARIO ECONOMICO, MEDIA DELLE RETRIBUZIONI OMNICOMPRESIVE PER IL PERSONALE A TEMPO PIENO, SUDDIVISE PER GENERE NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO	66
TABELLA 1.6 - PERSONALE DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO	67
TABELLA 1.7 - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO.....	67
TABELLA 1.8 - COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO	68
TABELLA 1.9 – FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETA'	69
TABELLA 1.10 – FRUIZIONE DEI CONGEDI PARENTALI E PERMESSI L.104/1992 PER GENERE	70
TABELLA 1.11 - FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'	71
8.3 SEZIONE 2. Azioni Realizzate e risultati.....	71
I. Descrizione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro svolte negli anni precedenti	71
Iniziativa n. 1.....	72
Iniziativa n. 2.....	73
Iniziativa n. 3.....	75
Iniziativa n. 4.....	76

Iniziativa n. 5	76
Iniziativa n. 6	77
Iniziativa n. 7 – Redazione del Bilancio di Sostenibilità	79
Iniziativa n. 8 – Modulo formativo obbligatorio sul contrasto alla violenza di genere nel corso di formazione sull'anticorruzione e la trasparenza, previsto nel Piano di formazione;.....	79
Iniziativa n. 9 – Iniziativa di diffusione dell'uso di termini non discriminatori in tutti i documenti di lavoro (relazioni, regolamenti, determine, delibere, ecc.);.....	80
Iniziativa n. 10 – Mappatura delle competenze del personale.	80
Azioni di miglioramento proposte dal CUG nella relazione 2019	81
8.4 AZIONI PREVISTE PER IL TRIENNIO 2021-2023	82
Iniziativa n. 1	82
Iniziativa n. 2 – Attivazione della figura del Comitato per l'imprenditoria femminile quale sportello di ascolto.	83
Iniziativa n. 3 – Sperimentazione di sistemi di certificazione di genere, nell'ambito del Comitato per l'imprenditoria femminile.....	83
Iniziativa n. 4 – Modulo formativo su tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione	84
Iniziativa n. 5 – Attuazione proposte CUG tra quelle elencate	84
Iniziativa n. 6 – Continuare a sostenere il ruolo e le attività del CUG	85
Iniziativa n. 7 – CONTINUARE a PROMUOVERE LE INDAGINI SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO.....	85
Iniziativa n. 8 – FAVORIRE LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO CON I TEMPI DI CURA DELLA FAMIGLIA	85
Iniziativa n. 9 – CONTINUARE A REDIGERE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITA'	86
Iniziativa n. 10 – OSSERVARE IL PRINCIPIO DI PARI OPPORTUNITA' NELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO	86
8.5 RIEPILOGO DELLE INIZIATIVE 2021-2023	87
8.6 CONCLUSIONI	88

1. PREMESSA

Questo Piano della Performance nasce dalle indicazioni provenienti dal Programma Pluriennale 2019-2024 e dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2021.

Il Piano è frutto della sintesi degli strumenti di programmazione dell'ente. Gli obiettivi strategici sono pertanto declinati in obiettivi operativi, indicatori e target, coerenti con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, con il **Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di bilancio (PIRA)**, di cui recepisce gli indicatori, e con le previsioni contenute nel **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT)**. Rispetto a quest'ultimo, in particolare, Gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza per l'anno 2021, e per gli anni successivi, consistono nel:

- 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.

Le modalità di esposizione dei contenuti seguono le indicazioni delle Linee Guida Unioncamere 2019, predisposte a seguito del confronto con il Dipartimento della Funzione Pubblica ed in coerenza con le Linee Guida da quest'ultimo emanate e, a partire da questa edizione, includono due apposite sezioni dedicate al **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**, introdotto ai sensi dell'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, e l'aggiornamento annuale del **Piano triennale delle Azioni Positive** adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna) e predisposto tenendo conto delle azioni di miglioramento proposte dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) della Camera di Commercio, istituito con Delibera della Giunta Camerale n. 9 del 11 settembre 2013.

La Camera di Commercio si propone di continuare ad offrire servizi efficienti e caratterizzati dalla massima semplificazione amministrativa, così come continuerà a supportare finanziariamente, nella misura in cui sarà consentito da una sana gestione dei bilanci, le imprese di ogni settore, instradando e creando opportunità di sviluppo ed investimento sia nella rivalutazione di ambiti tradizionali consolidati che nell'espansione di approcci altamente innovativi, in quelli che sono i suoi ambiti prioritari di intervento:

Ambiti di intervento e obiettivi strategici

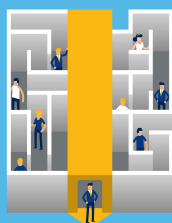
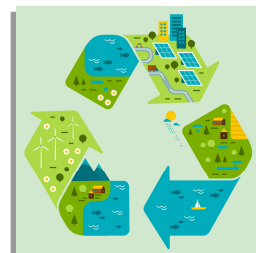


INNOVAZIONE E COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO

Rafforzare la resilienza delle imprese

AGRICOLTURA, TURISMO, CULTURA E SVILUPPO SOSTENIBILE

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

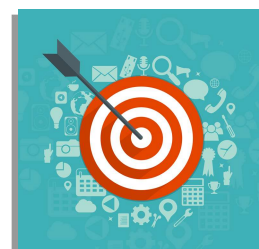


SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

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

EFFICIENZA E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE

Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione
Valorizzare il personale
Ottimizzare le risorse



2. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA

2.1 Mission e principali attività

La Camera di Commercio svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia nella provincia di Cosenza, sua circoscrizione territoriale di competenza.

La Camera è "istituzione delle imprese", questa affermazione sintetizza la nostra **mission**: essere modello e punto di riferimento del sistema economico provinciale, garantire lo svolgimento corretto e trasparente delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori, con un'azione di policy attiva per lo sviluppo e l'innovazione, che restituisca alle imprese del territorio il valore che esse conferiscono al sistema con il versamento degli oneri camerali.

La missione proietta la Camera di Cosenza in un processo di continua innovazione dell'azione di policy indispensabile a fornire il proprio contributo di attore istituzionale alla competitività del sistema imprenditoriale.

Ascoltare le istanze delle imprese e del territorio per proporsi quale soggetto animatore di politiche per lo sviluppo integrato del sistema economico locale .

Una **vision** che fa dell'innovazione continua dei processi, degli strumenti e dell'organizzazione dell'Ente, la strategia principale per attuare politiche a sostegno del mercato e dei meccanismi istituzionali che lo regolano, nell'interesse comune delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori, ma anche delle generazioni future alle quali le imprese, i consumatori e i lavoratori di oggi consegnano l'ambiente e il territorio nel quale esse opereranno domani.

Le competenze delle Camere di Commercio



2.2 Gli stakeholder

La Camera di Commercio interagisce con numerosi soggetti che partecipano alla creazione di un contesto favorevole alla crescita economica e produttiva della comunità territoriale. Amministrazioni locali e centrali, imprese, università, scuole, associazioni di categoria, parti sociali e consumatori sono tutti attori con i quali l'ente si relaziona costantemente al fine di progettare, predisporre e attuare politiche coerenti con le esigenze di sviluppo produttivo locale.

Rispetto al rapporto con gli stakeholder, Il Dipartimento della funzione pubblica ha adottato le Linee guida sulla **valutazione partecipativa** (Linee guida n. 4/2019) per fornire alle amministrazioni pubbliche gli indirizzi metodologici per favorire la partecipazione di cittadini ed utenti alla valutazione della performance organizzativa in attuazione di quanto previsto dagli articoli 7 e 19 bis del d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs 74/2017. In questo ambito, il Dipartimento ha proposto ad Unioncamere la realizzazione di un progetto pilota

nell'ambito del sistema camerale, in cui sono state coinvolte la Camera di Commercio di Cosenza e quella di Modena. Il progetto prevede la mappatura degli stakeholder su tre processi, di cui uno con rilevanza interna e due con rilevanza esterna, e il loro successivo coinvolgimento in un'attività di valutazione partecipativa degli stessi.

Uno degli aspetti chiave della Valutazione Partecipativa è il **coinvolgimento degli utenti nella valutazione dei servizi o delle attività** è rappresentato dalla capacità dell'amministrazione di utilizzarne al meglio gli esiti, con particolare riferimento a:

- effetti sulla valutazione della performance organizzativa;
- ri-progettazione in chiave migliorativa dei servizi e/o delle attività tenendo conto delle esigenze ed aspettative del cittadino/utente, al fine di creare valore pubblico.

La valutazione partecipativa mira a:

- migliorare la qualità delle attività e dei servizi pubblici, avvicinandoli ai reali bisogni dei cittadini grazie alle loro idee e suggerimenti, attraverso cui raggiungere una conoscenza più completa dei bisogni;
- promuovere processi di innovazione amministrativa;
- mobilitare risorse e capitale sociale presenti sul territorio, attivando processi di cittadinanza attiva, responsabilizzando e motivando i cittadini per rafforzare la coesione sociale e il senso di appartenenza alla collettività;
- gestire e ridurre i conflitti, rafforzando la fiducia nelle istituzioni e contrastando il deficit di legittimità e consenso, anche attraverso il miglioramento della trasparenza e l'apertura verso l'esterno dell'operato dell'amministrazione pubblica;
- integrare il performance management nei processi decisionali, collegando realmente la valutazione alla pianificazione, migliorando l'uso delle informazioni di performance sia da parte dei dirigenti pubblici e dei politici, sia da parte dei cittadini.

Gli stakeholder della Camera di Commercio

Stakeholder	Categoria
Altre CCIAA	Sistema camerale
Unione regionale	Sistema camerale
Unioncamere nazionale	Sistema camerale
Infocamere	Sistema camerale
Altre Agenzie di sistema	Sistema camerale
Associazioni di categoria	Sistema economico
Intermediari (professionisti)	Sistema economico
Imprese	Sistema economico
Consumatori	Sistema economico
Ordini professionali	Sistema economico
Organizzazioni sindacali	Sistema economico
Sistema creditizio	Sistema economico
Aspiranti imprenditori	Sistema economico
MiSE	Sistema istituzionale
MEF	Sistema istituzionale
MLPS	Sistema istituzionale
MAE	Sistema istituzionale
Min. Interno	Sistema istituzionale
Min. Giustizia	Sistema istituzionale
Min. Ambiente	Sistema istituzionale
Dip. Funzione pubblica	Sistema istituzionale
INPS	Sistema istituzionale
Altri organismi della PA centrale	Sistema istituzionale
Tribunali	Sistema istituzionale
Forze dell'ordine	Sistema istituzionale
Regione	Sistema istituzionale
Comuni, EELL	Sistema istituzionale
Organismi europei e internazionali	Sistema istituzionale
Personale	Stakeholder interni e strumentali
Fornitori	Stakeholder interni e strumentali
Università	Sistema della formazione e del sapere
Centri di Ricerca	Sistema della formazione e del sapere
Istituti scolastici	Sistema della formazione e del sapere
Media locali	Altri stakeholder

2.2 Organizzazione e personale

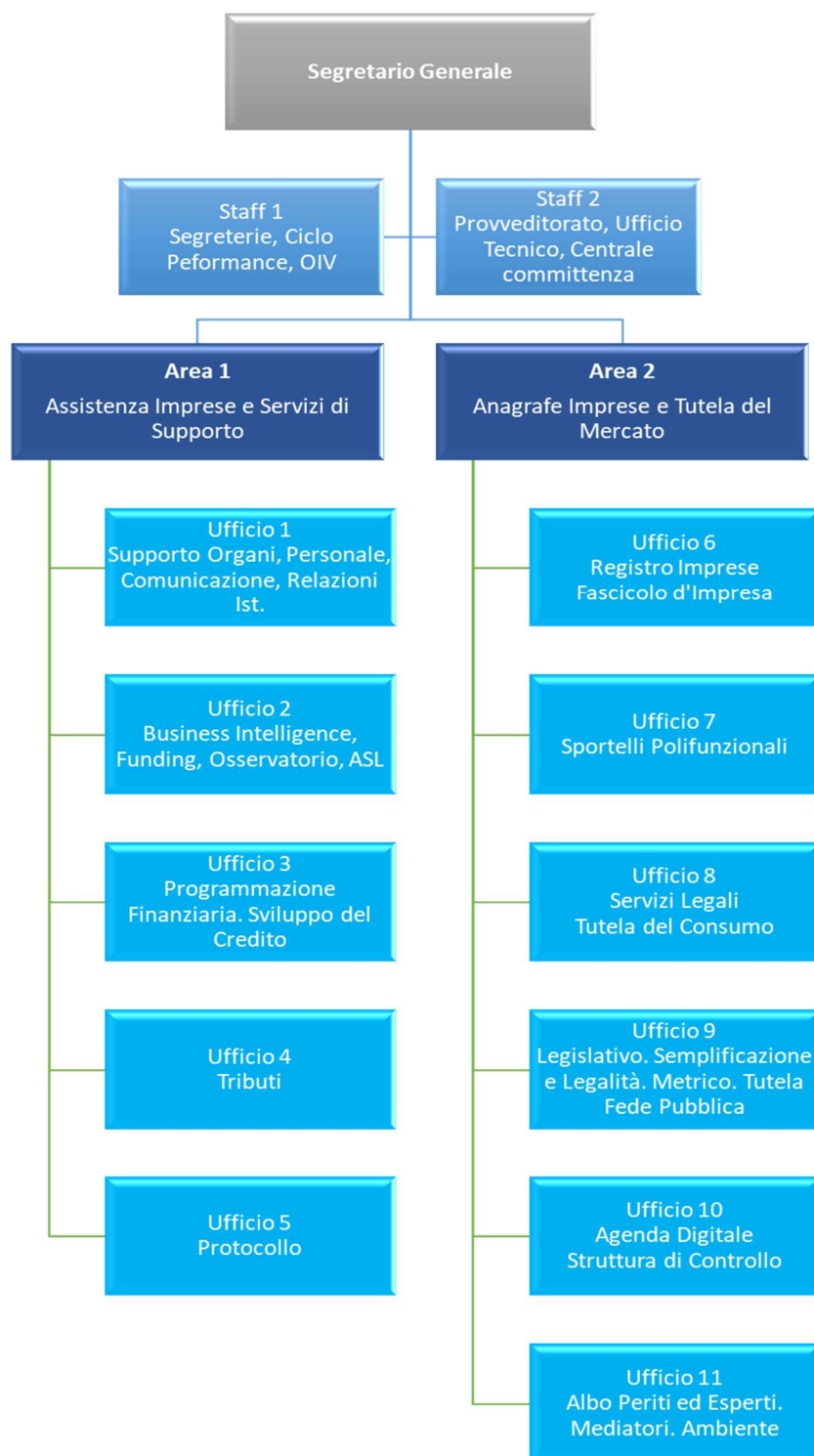
L'Ente camerale è amministrato dal **Presidente** e dalla **Giunta**, composta da 6 membri, eletti dal **Consiglio** fra i propri 19 componenti, espressi dalle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

Il **Collegio dei Revisori** dei conti è l'organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (**OIV**), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

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.

Organigramma della Camera di Commercio

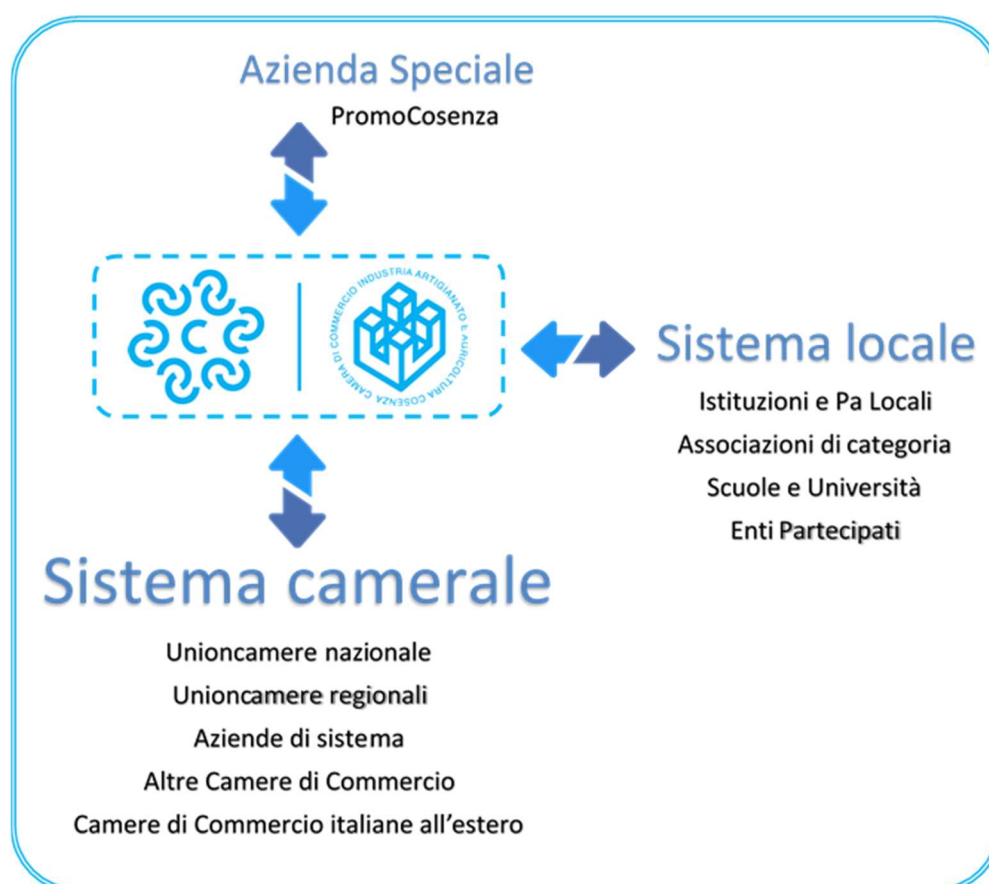


Al Segretario Generale, nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico su designazione della Giunta, competono le funzioni di vertice di cui all'art. 16 del D.Lgs. n. 165/2001 per cui coordina le attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.

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.

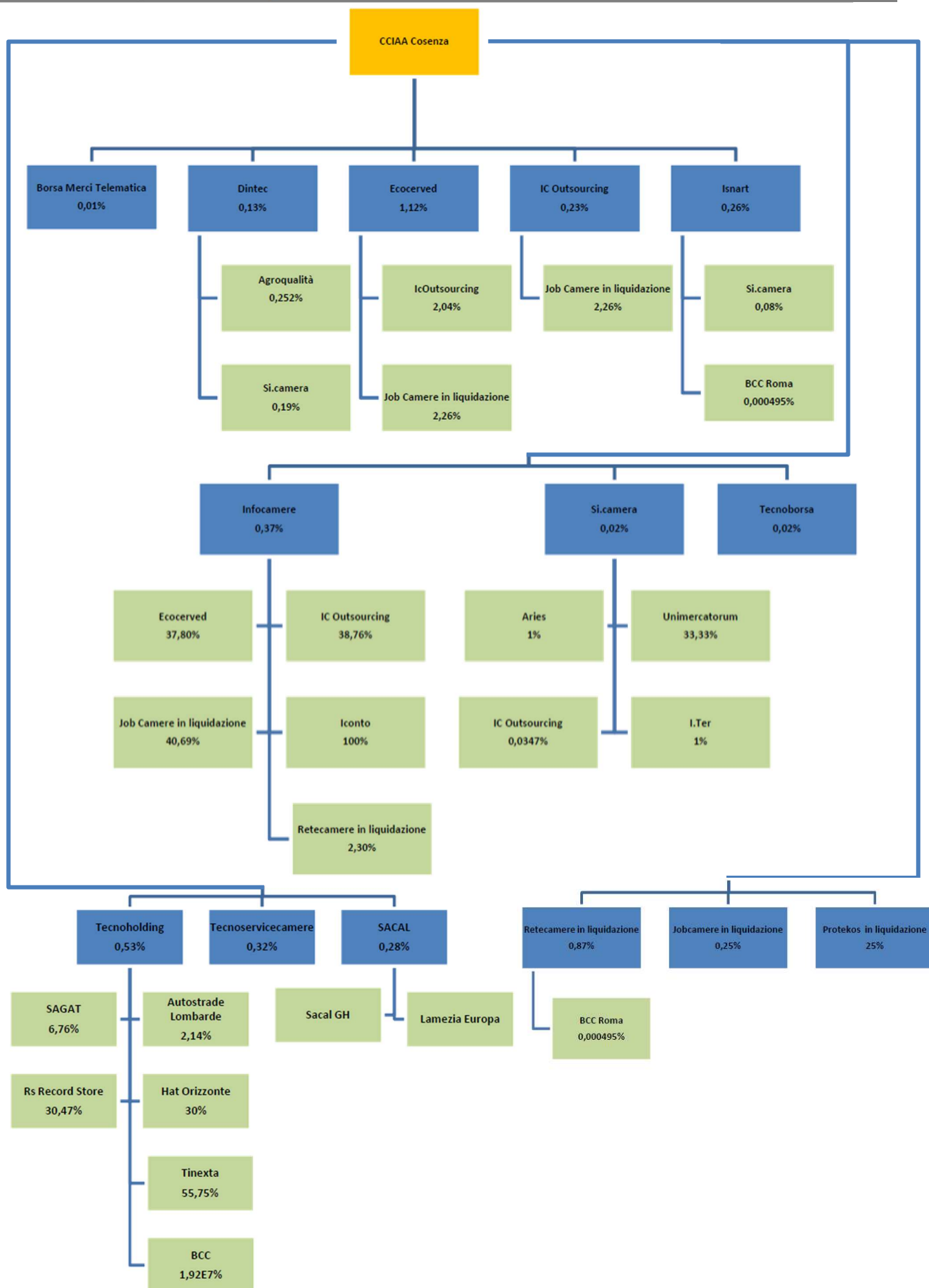
L'Azienda Speciale **Promocosenza** è organizzata in due divisioni:

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.

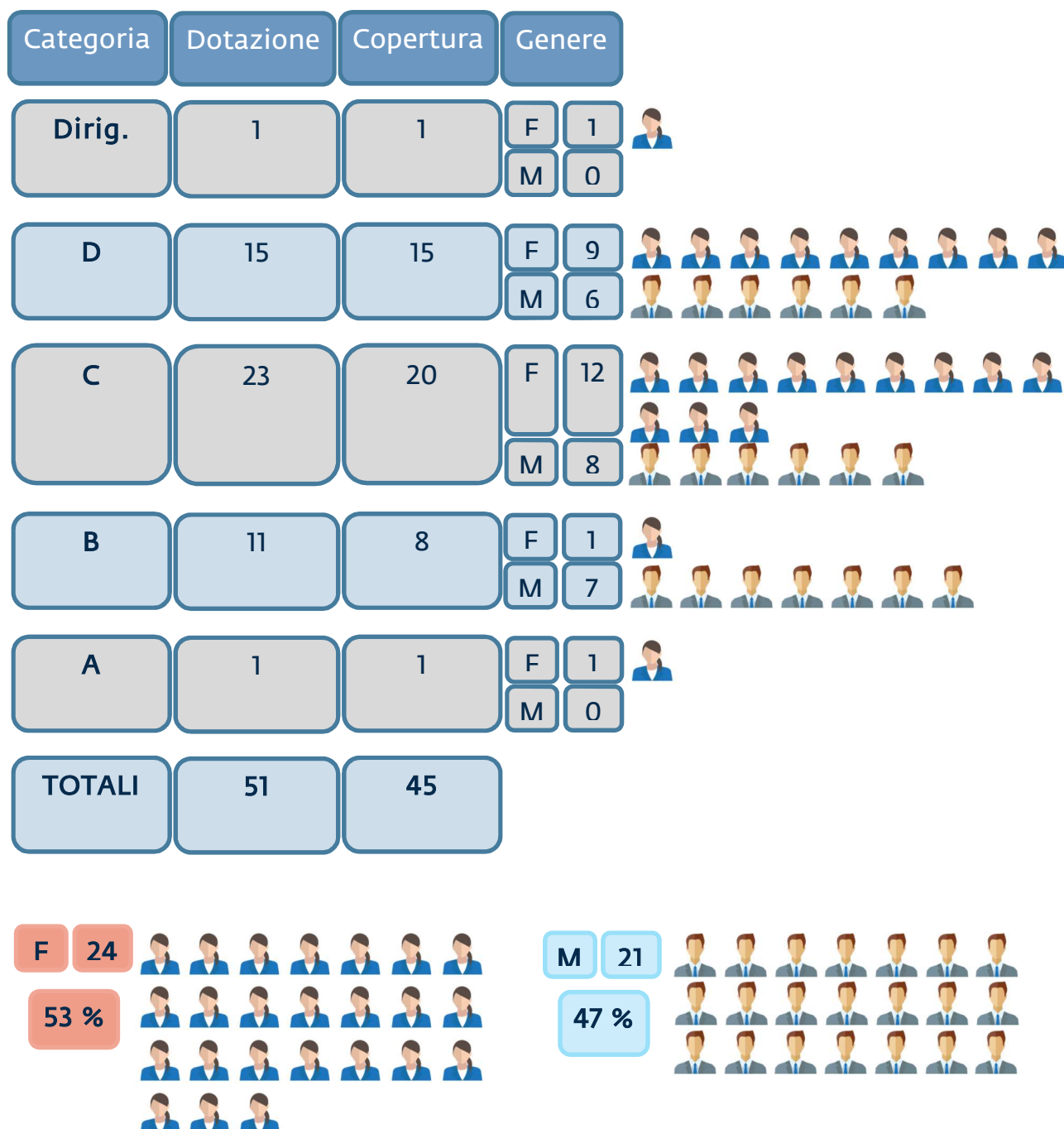
Divisione promozione. Nasce per la promozione e lo sviluppo del territorio provinciale e il suo inserimento in un contesto economico competitivo. La divisione promozione intende offrire agli attori dello sviluppo locale il proprio sostegno ed il proprio contributo di competenza e di capacità progettuale.

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

L'azione dell'Ente si esplica anche grazie ad **un sistema di partecipazioni** strettamente necessarie ai sensi dell'art. 3, comma 27, legge 24/12/2007, n. 244 al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera di commercio, che si articolano in partecipazioni in imprese del sistema camerale che svolgono assistenza alle camere di commercio; partecipazioni in imprese che svolgono servizi alle imprese e partecipazioni in imprese che gestiscono strutture e infrastrutture di interesse economico generale.

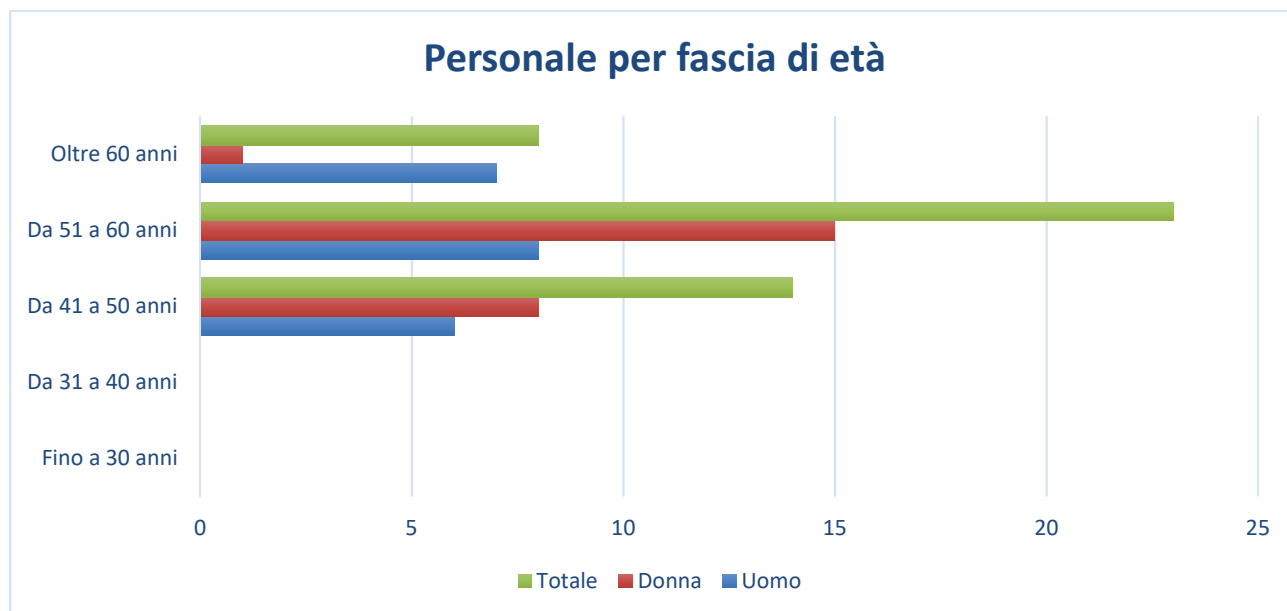


L'attuale dotazione organica della Camera di commercio di Cosenza è quella prevista dal Piano di razionalizzazione approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico con D.M.16/02/2018. La copertura della stessa, al 31.12.2020, è pari a 45 unità, con una leggera prevalenza degli individui di sesso femminile (53%).

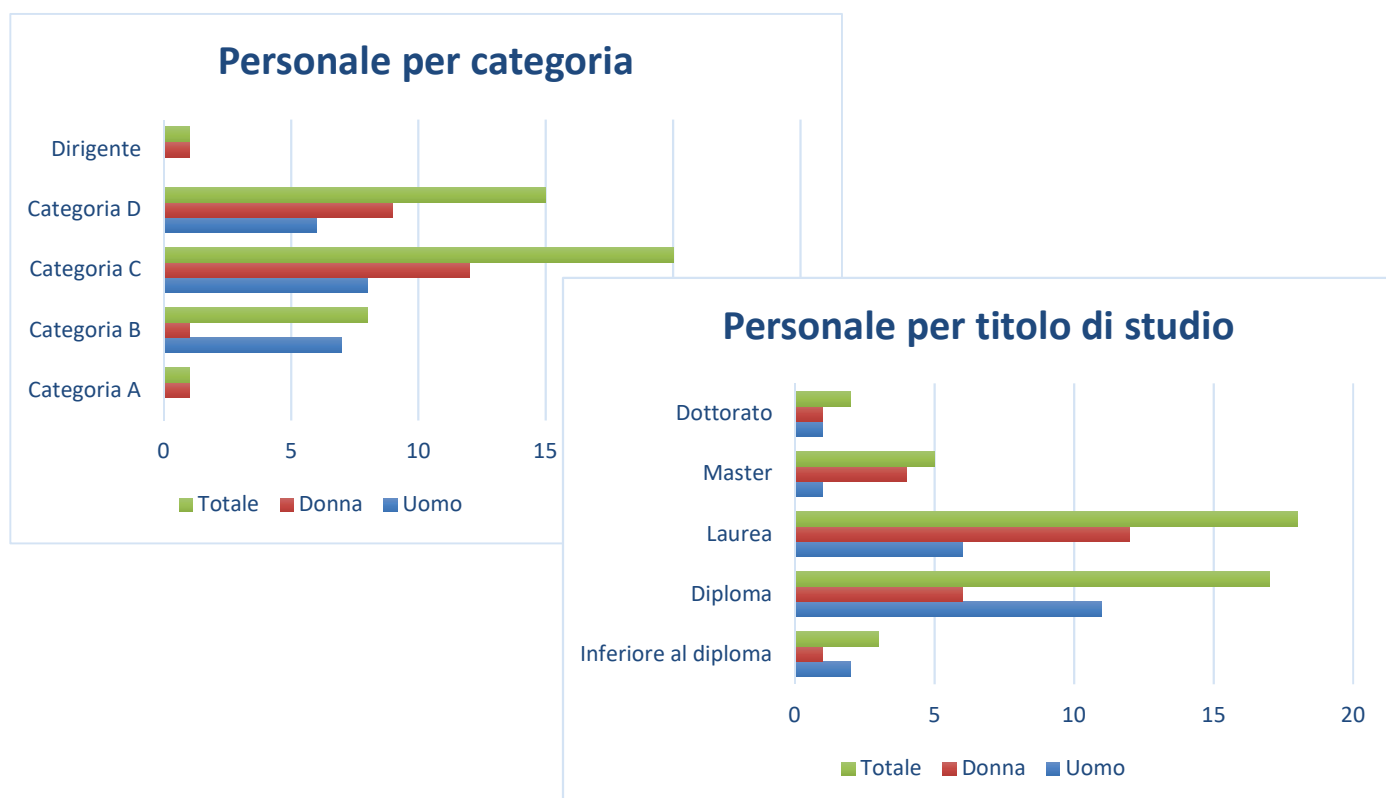


Come già detto, la Camera di Commercio di Cosenza si avvale anche della propria Azienda Speciale Promocosenza, nata dalla fusione delle due preesistenti Aziende Speciali, Promocosenza e Calab, avvenuta alla fine del 2012, la quale ha una dotazione di 9 unità.

L'età media è di 54 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)



2.3 Bilancio. Le risorse economiche

L'entità delle risorse economiche messe in campo della Camera di Commercio per la prossima annualità, considerando anche l'eventuale utilizzo degli avanzi patrimonializzati degli esercizi pregressi, è quantificata nel bilancio di previsione 2021 predisposto dalla Giunta e approvato dal Consiglio nel mese di dicembre 2020.

PROVENTI CORRENTI	MIGLIAIA DI EURO		
	2021 PREVENTIVO	2020 PRE-CONSUNTIVO	2019 BILANCIO
Diritto annuale	6.449	6.967	6.901
Diritti di segreteria	1.921	1.922	1.911
Contributi trasferimenti e altre entrate	172	169	216
Proventi da gestione di beni e servizi	31	29	48
Variazione delle rimanenze	-	-	7
TOTALE PROVENTI CORRENTI	8.574	9.087	9.082

ONERI CORRENTI	MIGLIAIA DI EURO		
	2021 PREVENTIVO	2020 PRE-CONSUNTIVO	2019 BILANCIO
Personale	2.274	2.122	2.260
Funzionamento	2.058	1.899	1.878
Interventi economici	5.000	4.745	2.926
Ammortamenti e accantonamenti	3.040	3.965	4.190
TOTALE ONERI CORRENTI	12.372	12.732	11.255

Destinazione delle risorse per ambito strategico

DESTINAZIONE RISORSE	RISORSE VINCOLATE DA PRECEDENTI DECISIONI	RISORSE NON VINCOLATE	RISORSE TOTALI
Ambito Strategico 1-“Innovazione e competitività delle imprese e del territorio”	373.889,86 euro	2.950.000,00 euro	3.323.889,86 euro
Missione 011-Competitività e sviluppo delle imprese	373.889,86 euro	2.850.000,00 euro	3.223.889,86 euro
Obiettivo-Rafforzare la resilienza delle imprese	373.889,86 euro	2.850.000,00 euro	3.223.889,86 euro
Missione 016-Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	0	100.000,00 euro	100.000,00 euro
Obiettivo-Rafforzare la resilienza delle imprese	0	100.000,00 euro	100.000,00 euro
Ambito Strategico 2- “Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile”	782.586,42 euro	454.000,00 euro	1.236.586,42 euro
Missione 011-Competitività e sviluppo delle imprese	782.586,42 euro	454.000,00 euro	1.236.586,42 euro
Obiettivo-Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura	782.586,42 euro	454.000,00 euro	1.236.586,42 euro
Ambito Strategico 3-“Semplificazione amministrativa e Regolazione del Mercato”	323.858,02 euro	115.665,71 euro	439.523,73 euro
Missione 012-Regolazione del mercato	323.858,02 euro	115.665,71 euro	439.523,73 euro
Obiettivo-Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato	323.858,02 euro	115.665,71 euro	439.523,73 euro
TOTALE	1.480.334,30 euro	3.519.665,71 euro	5.000.000,01 euro

3. IL CONTESTO ESTERNO

L'azione della Camera di Commercio deve essere contestualizzata tenendo conto dello stato d'attuazione della riforma del sistema camerale e dall'attuale fase di semi-lockdown determinata dalla seconda ondata della **pandemia da COVID-19**, che sta investendo la provincia di Cosenza e il territorio regionale con una severità maggiore di quella dei mesi di marzo-maggio 2020.

Secondo la NADEF-Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza, senza considerare pienamente gli effetti dell'attuale recrudescenza del virus, il Pil italiano del 2020 si avvia verso una riduzione di circa il 9% rispetto a quello del 2019. Nei mesi estivi, dopo la conclusione del primo lockdown, le imprese avevano cominciato a vedere un po' di luce. Gli indicatori di misurazione delle attività economica (produzione, ordinativi, fatturati, export, occupazione, fiducia degli operatori) stavano ricominciando a crescere, ma poi sono nuovamente tornati a ridursi in seguito all'adozione delle nuove misure restrittive di ottobre e novembre 2020. Secondo una recente analisi dell'Unioncamere nazionale, i due terzi delle aziende italiane interpellate nell'autunno 2020 prevedono grosse difficoltà per il 2021 e le maggiori preoccupazioni riguardano soprattutto la liquidità, la finanza, la tenuta dell'occupazione.

Per contrastare questa difficile situazione, il Governo ha approvato i Decreti Ristori, che prevedono l'erogazione di indennizzi a fondo perduto, selettivi e differenziati, che dovrebbero attenuare, almeno in parte, il fabbisogno di liquidità delle imprese danneggiate dalle ultime misure restrittive.

I numeri della provincia

Superficie ⁽¹⁾	6.709,75 Km ²	Residenti ⁽¹⁾	690.753 ^(dic/19)
Comuni ⁽¹⁾	150	Stranieri ⁽¹⁾	37.314 ^(dic/19)

PIL (mln) ⁽²⁾	€ 11.111,81 ⁽²⁰¹⁷⁾	Reddito medio ⁽⁴⁾	€ 14.525 ⁽²⁰¹⁸⁾
--------------------------	-------------------------------	------------------------------	----------------------------

PIL ⁽²⁾ procapite	€ 15.600 ⁽²⁰¹⁷⁾ 52% media UE
------------------------------	---

Tasso occupazione ⁽¹⁾	42,9% ⁽²⁰¹⁹⁾
----------------------------------	-------------------------

Tasso disoccupazione ⁽¹⁾	21,4% ⁽²⁰¹⁹⁾	Giovanile ^(15/29)	44,2%
		Femminile	23%

Localizzazioni d'impresa ⁽³⁾ (incluse Unità Locali)	79.853 ^(dic/2020)	Giovanile	7.400
		Femminile	16.111
		Artigiane	11.386
		Straniere	4.551

Sportelli bancari ⁽⁴⁾	149 ⁽²⁰¹⁹⁾	Depositi (mln)	€ 4.402,06
		Impieghi (mln)	€ 3.924,21

(1) Fonte ISTAT; (2) Fonte Eurostat; (3) Fonte Movimpresa-Infocamere; (4) Fonte S.I.S.PR.IN.T

3.1 Elementi di carattere normativo

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

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

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

DM 16 febbraio 2018. Decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

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

Il D.L. 104/2020. Convertito nella legge 126 del 13 ottobre 2020 ha messo un punto fermo sul percorso di riforma del sistema camerale, che va avanti da più di cinque anni, fissando il termine del 30 novembre 2020, entro cui il processo di riorganizzazione delle Camere di Commercio deve essere completato con l'insediamento degli organi delle nuove Camere costituite ad esito degli accorpamenti.

Provvedimenti conseguenti alla pandemia da Coronavirus. Il 30 gennaio 2020 l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha dichiarato

emergenza di sanità pubblica di interesse internazionale l'epidemia di coronavirus in Cina. Il giorno successivo il Governo italiano, dopo i primi provvedimenti cautelativi adottati a partire dal 22 gennaio, tenuto conto del carattere particolarmente diffusivo dell'epidemia, ha proclamato lo stato di emergenza e messo in atto le prime misure contenimento del contagio sull'intero territorio nazionale. Le misure adottate dal Governo a partire dal 30 gennaio 2020 sono disponibili a questo indirizzo <http://www.governo.it/it/coronavirus-normativa>.

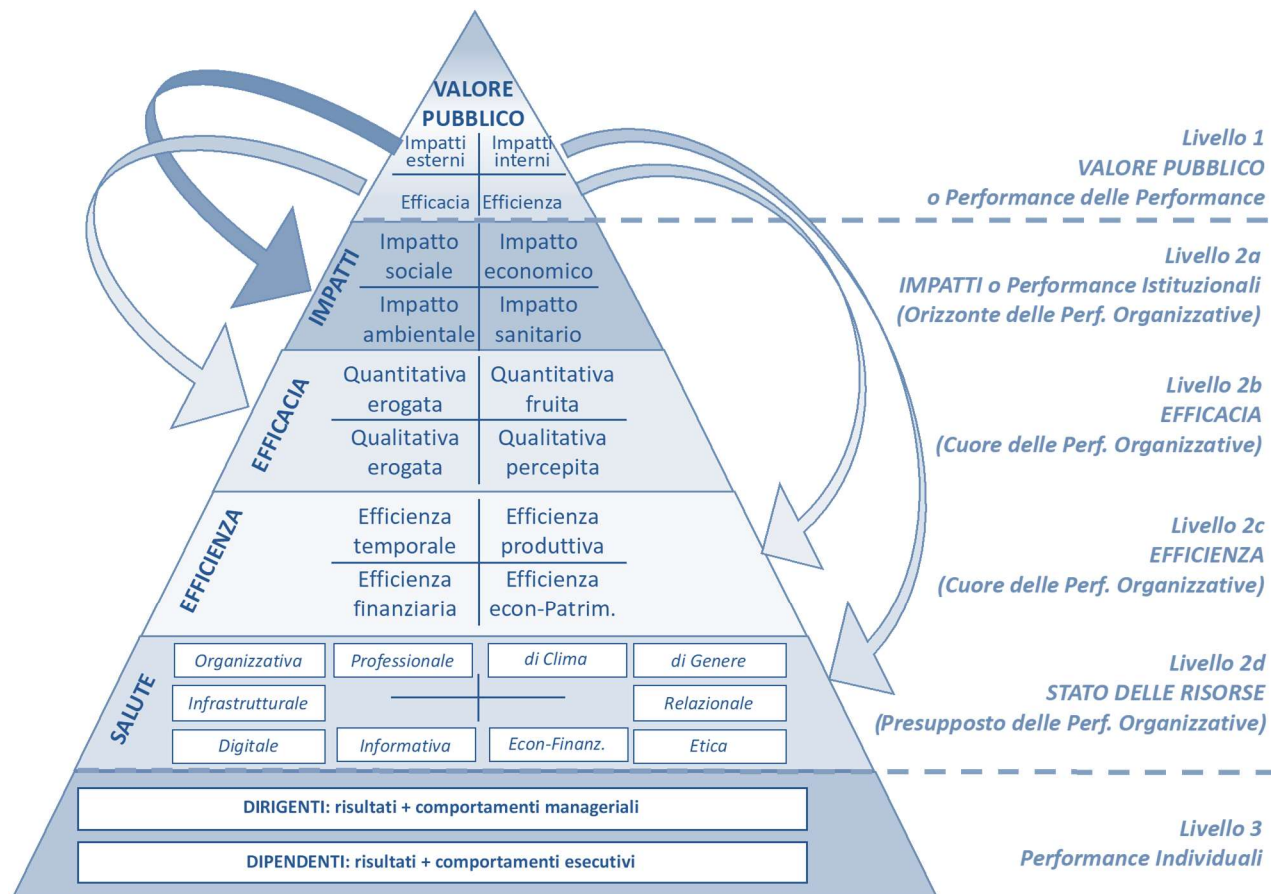
4. PIANIFICAZIONE

4.1 L'albero della performance

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
Ambito 1 Innovazione e competitività delle imprese e del territorio	OS1.1 Rafforzare la resilienza delle imprese	OP1.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Andare incontro alle imprese
		OP1.1.2 - Orientamento a lavoro e professioni: Rafforzare la rete territoriale di raccordo scuole/imprese.
		OP1.1.3 - Assistenza Qualificata Imprese (AQI) - Servizi integrati a sostegno delle start up innovative
		OP1.1.4 Sostenere i processi di innovazione
		OP1.1.5 Promuovere l'educazione finanziaria fin dai banchi di scuola
		OP1.1.6 Realizzare un'analisi di contesto e una proposta di piano di sviluppo dell'internazionalizzazione
Ambito 2 Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile	OS2.1 Favorire sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura	OP2.1.1 Diffondere la cultura della sostenibilità con iniziative di divulgazione delle forme di rendicontazione sociale più evolute.
		OP2.1.2 Accrescere la sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali.
Ambito 3 Semplificazione amministrativa e Regolazione del mercato	OS3.1 Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato	OP3.1.1 Attivare un tavolo di lavoro con ARERA
		OP3.1.2 Diffondere e promuovere il servizio di gestione di composizione della crisi di impresa
		OP3.1.3 Introdurre forme di gestione più evoluta dei rapporti con l'utenza
Ambito 4 Efficienza e ottimizzazione delle risorse	OS4.1 Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi	OP4.1.1 Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa competenze digitali
	OS4.2 Valorizzare il personale	OP4.2.1 Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Knowledge Sharing
	OS4.3 Ottimizzare le risorse	OP4.3.1 Garantire l'economicità della gestione

4.2 Pianificazione triennale: obiettivi strategici e creazione di Valore pubblico

La Camera di commercio è parte di un progetto di "Misurazione del Valore Pubblico", condotto dal Dipartimento della Funzione Pubblica con Unioncamere e le Camere di commercio di Torino e Perugia nell'ambito del quale questo ciclo della performance sarà in parte calato in un contesto di sperimentazione diretto ad ottenere indicazioni di livello generale per la futura applicazione di tecniche e principi di misurazione del valore nel sistema camerale. L'obiettivo è quello di accrescere la capacità di programmare, misurare, valutare e rendicontare le proprie performance verso il miglioramento del benessere delle imprese e degli stakeholder. Ciò va realizzato finalizzando le proprie performance verso la generazione di **Valore Pubblico**, ossia l'insieme dinamico degli impatti prodotti dalle politiche e dai servizi della Camera sul benessere delle imprese e degli stakeholder, in risposta ai loro bisogni. È un approccio ispirato ad un "modello di Public Value Governance" che poggia sulla metodologia della "**Piramide del Valore pubblico**". Quest'ultima consente di governare i flussi di generazione del valore tramite una logica di accumulazione progressiva fondata sulla valutazione coordinata degli indicatori contenuti nei vari livelli della performance. Il valore si accumula progressivamente di livello in livello e trova la sua misura sintetica nel primo.



La Camera di Commercio genera Valore Pubblico (livello 1) quando:

- (livello 2a) impatta positivamente sul benessere esterno, migliorando il benessere specifico di imprese e stakeholder;
- (livello 2b) orienta le performance organizzative di efficacia verso il miglioramento degli impatti;
- (livello 2c) orienta le performance organizzative di efficienza verso il miglioramento degli impatti;
- (livello 2d) impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell'ente, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale;
- (livello 3) orienta le performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative.

In ultima analisi, il Valore Pubblico potrà essere misurato tramite un meta-indicatore, che si configuri quale risultanza sintetica degli indicatori di performance contenuti negli strumenti di programmazione, misurazione e valutazione della Camera. Ai fini della misurazione del Valore pubblico, si provvede alla normalizzazione dei singoli indicatori di dettaglio, ai fini di esprimerli in un'unica scala e di poterli comparare. La normalizzazione sarà realizzata tenendo presenti le baseline, i target e i valori rilevati.

Solo per tali fini e quindi senza impatto sulle performance individuali, la Camera di commercio rileverà per l'anno in corso i seguenti indicatori di performance, per la misurazione del Valore Pubblico creato attraverso il progetto "Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese":

Obiettivo specifico triennale - Trasferire competenze digitali all'esterno: andare incontro alle imprese sulla strada della digitalizzazione .

Dimensione	Tipologia	Descrizione		Formula	Fonte
IMPATTO	Impatto economico	Livello di diffusione del Cassetto Digitale		% di imprese utilizzatrici sul totale delle imprese iscritte al R.I.	Infocamere
Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target
+	100%	0%	100%	23,7%	30%

Obiettivo operativo annuale - Trasferire competenze digitali all'esterno: migliorare la qualità percepita.

Dimensione	Tipologia	Descrizione		Formula	Fonte
EFFICACIA	Qualità percepita	Qualità percepita dall'utenza che fruisce dei servizi PID		Numero di utenti soddisfatti	interna
Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target
+	100%	0%	100%	0%	75%

Obiettivo operativo annuale - Trasferire competenze digitali all'esterno: diminuire i costi di formazione.

Dimensione	Tipologia	Descrizione		Formula	Fonte
EFFICIENZA	Efficienza economica	Costo orario medio dell'attività di formazione		Totale costi formazione / n. ore di formazione erogate	Kronos
Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target
-	100%	0%	100%	21,67	17,34

Obiettivo operativo annuale - Trasferire competenze digitali all'esterno: mappare le competenze digitali del personale

Dimensione	Tipologia		Descrizione		Formula		Fonte
SALUTE DELLE RISORSE	Risorse Umane		Mappatura delle competenze digitali		Percentuale di personale mappato		Interna
	Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target	
	+	100%	0%	100%	0%	50%	
	Tipologia		Descrizione		Formula		Fonte
	Risorse digitali		Utilizzo della piattaforma di knowledge sharing		Percentuale di personale coinvolto nella attività		Interna
	Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target	
	+	100%	0%	100%	0%	20%	
	Tipologia		Descrizione		Formula		Fonte
	Risorse organizzative		Mappatura dei servizi ai fini della digitalizzazione		Percentuale dei servizi mappati		Interna
	Direzione	Peso	Peggior performance	Miglior Performance	Base-line	Target	
+	100%	0%	100%	0%	80%		

La mappa strategica

MISSIONI E AMBITI STRATEGICI		OBIETTIVI STRATEGICI			
		Missione 011 - Competitività e sviluppo delle imprese Missione 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo		Missione 012 - Regolazione del mercato	Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
		Ambito 1 Innovazione e competitività delle imprese e del territorio	Ambito 2 Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile	Ambito 3 Semplificazione amministrativa e Regolazione del mercato	Ambito 4 Efficienza e ottimizzazione delle risorse
PROSPETTIVE BALANCED CORECARD	Imprese, Territorio e Consumatori	Rafforzare la resilienza delle imprese	Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura	Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato	
	Processi interni				Rendere più efficiente i processi e l'organizzazione in una ottica di qualità dei servizi
	Innovazione e crescita				Valorizzare il personale
	Economica-finanziaria				Ottimizzare le risorse

**AMBITO STRATEGICO 1****Innovazione e competitività di imprese e territorio****Risorse Economiche****€ 3.423.890****Programma (D.M. 27.03.2013)****Missione 011 Competitività e sviluppo delle imprese****Missione 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione sistema produttivo****Obiettivo Strategico 1.1****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.

Indicatore	Algoritmo	Target	
KPI1.1_001 Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	(Interventi economici + Costi funzione promozione)/ Diritto annuo al netto fondo svalutazione crediti da D.A	2021	>=80%
		2022	>=80%
		2023	>=80%
KPI1.1_002 Grado di distribuzione dei contributi diretti a favore delle imprese tramite specifici bandi	Numero di imprese beneficiarie di contributi diretti/1.000 imprese attive (comprese unità locali)	2021	>=80% AP
		2022	>=80% AP
		2023	>=80% AP
KPI1.1_003 Risorse dedicate per impresa trasferite nell'ambito del processo di Promozione.	Totale risorse dedicate alla Promozione del territorio e delle imprese/Numero imprese attive.	2021	>=80% AP
		2022	>=80% AP
		2023	>=80% AP
KPI1.1_004 Utilizzo del budget stanziato per interventi a supporto dell'internazionalizzazione	Utilizzo budget interventi economici internazionalizzazione / Budget interventi per internazionalizzazione.	2021	>=90%
		2022	>=90%
		2023	>=90%
KPI1.1_005 Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito dei processi Internazionalizzazione	Totale risorse dedicate ai sottoprocessi/Numero imprese attive.	2021	>=80% AP
		2022	>=80% AP
		2023	>=80% AP

**AMBITO STRATEGICO 2****Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile****Risorse Economiche****€ 1.236.586****Programma (D.M. 27.03.2013)****Missione 011 Competitività e sviluppo delle imprese****Missione 016 Commercio internazionale e internazionalizzazione sistema produttivo****Obiettivo Strategico 2.1****Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura****Descrizione**

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.

Indicatore**Algoritmo****Target**

KPI2.1_001 Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici in tema di ambiente, Green Economy e l'inclusività, sviluppo dell'agricoltura, turismo e promozione della cultura.

Utilizzo di budget relativo agli interventi economici sui temi oggetto dell'obiettivo / Valore di budget relativo agli interventi economici sui temi oggetto dell'obiettivo

2021 **>=90%**2022 **>=90%**2023 **>=90%**

KPI2.1_002 Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito dei sottoprocessi Turismo, Cultura - Prodotti di eccellenza, ecc.

Totale risorse dedicate ai sottoprocessi/Numero imprese attive.

2021 **>=80% AP**2022 **>=80% AP**2022 **>=80% AP**

**AMBITO STRATEGICO 3****Semplificazione amministrativa, Regolazione del mercato****Risorse Economiche****€ 439.524****Programma (D.M. 27.03.2013)****Missione 012** Regolazione del mercato**Obiettivo Strategico 3.1**

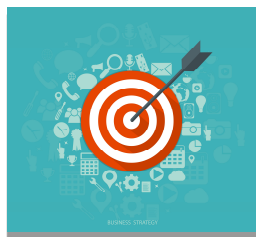
Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato

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.

Indicatore	Algoritmo	Target	
KPI3.1_001 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPA	N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. totale servizi erogati a pagamento	2021	>=80% AP
		2022	>=80% AP
		2023	>=80% AP
KPI3.1_002 Percentuali di comunicazioni tramite domicili digitali	N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali/Totale comunicazioni.	2021	>=80% AP
		2022	>=80% AP
		2023	>=80% AP
KPI3.1_003 Grado di trasparenza e prevenzione della corruzione dell'amministrazione	Valore dell'indice sintetico di trasparenza e prevenzione della corruzione	2021	>=90%
		2022	>=90%
		2023	>=90%



AMBITO STRATEGICO 4

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

Risorse Economiche

€ 4.332.728

Programma (D.M. 27.03.2013)

Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

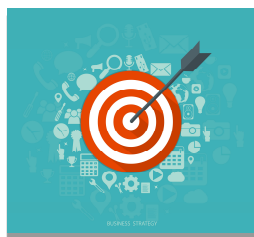
Obiettivo Strategico 4.1

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.

Indicatore	Algoritmo	Target	
KPI4.1_001 Costi di personale e funzionamento per impresa	(Oneri del personale + Oneri di funzionamento) / imprese attive al 31/12	2021	<=€80
		2022	<=€80
		2023	<=€80
KPI4.1_002 Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	Sommatoria (tempo pagamento * importo_pagamento) / sommatoria (importo_pagamento)	2021	<= A.P.
		2022	<= A.P.
		2023	<= A.P.

**AMBITO STRATEGICO 4****Efficienza e ottimizzazione delle risorse****Risorse Economiche****€ 4.332.728****Programma (D.M. 27.03.2013)****Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche****Obiettivo Strategico 4.2****Valorizzare il personale****Descrizione**

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.

Indicatore	Algoritmo	Target	
KPI4.2_001 Grado di copertura delle attività formative per il personale	Dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Totale personale	2021	>=80%
		2022	>=80%
		2023	>=80%
KPI4.2_002 Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	Dipendenti in lavoro agile / Totale personale	2021	>= 30%
		2022	>= 45%
		2023	>= 60%
KPI4.2_003 Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale	Dipendenti che hanno ricevuto colloqui di valutazione / Totale personale	2021	>= 70%
		2022	>= 80%
		2023	>= 90%
KPI4.2_004 Ore di formazione fruita dal personale sul tema contrasto corruzione, trasparenza	Numero di ore fruita dal personale	2021	>= 6
		2022	>= 6
		2023	>= 6



AMBITO STRATEGICO 4

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

Risorse Economiche

€ 4.332.728

Programma (D.M. 27.03.2013)

Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Obiettivo Strategico 4.2

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.

Indicatore	Algoritmo	Target	
KPI4.3_001 Percentuale di incasso del Diritto annuale	Diritto incassato entro il 31/12 al netto interessi e sanzioni / Diritto annuale dovuto, al netto interessi e sanzioni	2021	>=50%
		2022	>=50%
		2023	>=50%
KPI4.3_002 Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti	Oneri del personale / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	2021	<= 35%
		2022	<= 35%
		2023	<= 35%
KPI4.3_003 Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti su Oneri correnti	Oneri funz. + Amm.ti + Acc.ti, al netto f.do sval. crediti D.A / Oneri correnti al netto f.do sval. crediti D.A	2021	<= 35%
		2022	<= 35%
		2023	<= 35%
KPI4.3_004 Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	Diritto annuale al netto f.do sval. crediti D.A / Proventi correnti (al netto del f.do sval. crediti D.A)	2021	<= 60%
		2022	<= 60%
		2023	<= 60%
KPI4.3_005 Spesa per energia elettrica al metro quadro	Spesa per energia elettrica / N. di metri quadrati disponibili	2021	<= AP
		2022	<= AP
		2023	<= AP

4.3 Programmazione annuale: gli obiettivi operativi

**AMBITO STRATEGICO 1**

Innovazione e competitività di imprese e territorio

OS1.1 Rafforzare la resilienza delle imprese
**OP1.1.1 Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese:
Andare incontro alle imprese**

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.1_001 Attività di disseminazione realizzate (art. 67, c.5)	Numero di attività di disseminazione realizzate	50%	≥ 1	Report interno	2D 10D
KPI1.1.1_002 Utenti raggiunti dall'attività di disseminazione (KPI1.1.1_001)	Numero di utenti raggiunti dalle attività di disseminazione	50%	≥ 10	Report interno	2D 10D

**OP1.1.2 - Orientamento a lavoro e professioni: Rafforzare la rete
territoriale di raccordo scuole/imprese.**

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.2_001 Partecipanti al tavolo digitale	Numero soggetti registrati al tavolo digitale	50%	$\geq$ A.P.	Report interno	2D
KPI1.1.2_002 Attività di orientamento	Numero eventi di orientamento con imprese e scuole	50%	$\geq$ A.P.	Report interno	2D

OP1.1.3 - Assistenza Qualificata Imprese (AQI) - Servizi integrati a sostegno delle start up innovative

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.3_001 Attività di divulgazione svolte in collaborazione con PID	Numero di incontri realizzati	50%	≥ 3	Report interno	2D 8C
KPI1.1.3_002 Livello di coinvolgimento degli utenti nelle attività di divulgazione (KPI1.1.3_001)	Numero di utenti coinvolti	50%	≥ 12	Report interno	2D 8C

OP1.1.4 Sostenere i processi di innovazione

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.4_001 Livello di diffusione dei temi impresa 4.0	Percentuale di raggiungimento dei target posti da Unioncamere	40%	$\geq 80\%$	Kronos	2D
KPI1.1.4_002 Livello di diffusione del Cassetto Digitale	Imprese aderenti al servizio / Imprese registrate	60%	$\geq$ A.P.	Infocamere	7C

OP1.1.5 Promuovere l'educazione finanziaria fin dai banchi di scuola

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.5_001 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Livello di coinvolgimento delle scuole	Numero di scuole coinvolte	40%	≥ 2	Report interno	3B
KPI1.1.5_002 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Livello di coinvolgimento degli studenti	Numero di studenti partecipanti	60%	≥ 30	Report interno	3B

OP1.1.6 Realizzare un'analisi di contesto e una proposta di piano di sviluppo dell'internazionalizzazione

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI1.1.6_001 Analisi di contesto	Realizzazione di un'analisi di contesto	50%	SI'	Report interno	10D
KPI1.1.6_002 Piano di sviluppo	Realizzazione di una proposta di piano di sviluppo	50%	SI'	Report interno	10D

**AMBITO STRATEGICO 2**

Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile

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

OP2.1.1 Diffondere la cultura della sostenibilità con iniziative di divulgazione delle forme di rendicontazione sociale più evolute.

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI2.1.1_001 Attività di divulgazione dei principi e forme di rendicontazione in tema di sostenibilità	Numero di attività di divulgazione realizzate	50%	≥ 1	Interna	Task Force
KPI2.1.1_002 Diffusione del Report di sostenibilità della Camera di Commercio	Numero di attività di diffusione realizzate	50%	≥ 1	Interna	Task Force

OP2.1.2 Accrescere la sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali.

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI2.1.2_001 Attività di sensibilizzazione (formazione/seminari)	Numero di iniziative di sensibilizzazione realizzate	40%	≥ 3	Interna	11C
KPI2.1.2_002 Livello di coinvolgimento delle imprese	Numero di imprese partecipanti in totale	60%	≥ 15	Interna	11C

**AMBITO STRATEGICO 3**

Semplificazione amministrativa, Regolazione del mercato

OS3.1 Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato**OP3.1.1 Attivare un tavolo di lavoro con ARERA**

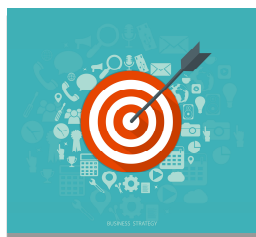
Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI3.1.1_001 Sottoscrizione di un accordo con ARERA (art. 67, c. 3, lett. i)	Data di sottoscrizione	100%	<=31/12	Interna	9C

OP3.1.2 - Diffusione e promozione servizio di gestione di composizione della crisi di impresa

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI3.1.2_001 Attività di divulgazione (formazione/seminari)	Numero di attività realizzate	40%	>=1	Interna	8C
KPI3.1.2_002 Livello di coinvolgimento degli utenti	Numero di partecipanti	60%	>=5	Interna	8C

OP3.1.3 Introdurre forme di gestione più evoluta dei rapporti con l'utenza (CRM, SARI)

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI3.1.3_001 Attività di formazione per l'utilizzo del CRM evoluto	Unità di personale formato	20%	≥ 2	Interna	6C 7C
KPI3.1.3_002 Aumento efficacia del supporto SARI al Registro Imprese	Numero di report dettagliati su assistenze all'utenza prestate via SARI	20%	≥ 6	Infocamere	6C
KPI3.1.3_003 Livello di diffusione del servizio rilascio carte tachigrafiche online	Numero di potenziali interessati contattati	20%	≥ 150	Interna	7C
KPI3.1.3_004 Digitalizzazione della Banca dati esiti esami Mediatori immobiliari	Numero di posizioni digitalizzate/ Totale Posizioni del periodo 1.1.2010-31.12.2020	20%	$\geq 95\%$	Interna	11C
KPI3.1.3_005 Valutazione partecipativa: partecipazione a progetto pilota con DFP (art. 67, c. 3, lett. i)	Attività svolte/Totale attività previste dal progetto	20%	$\geq 80\%$	Interna	Staff 1

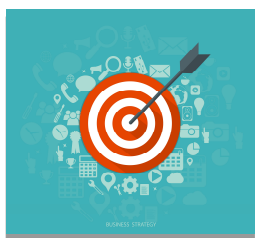
**AMBITO STRATEGICO 4**

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

OS4.1 Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi

OP4.1.1 Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa competenze digitali

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI4.1.1_001 Personale mappato (Art.67, c.5)	Personale mappato/Totale personale in servizio	50%	$\geq 50\%$	Interna	1B Staff 1 Staff 2
KPI4.1.1_002 Percentuale di processi mappati	Processi mappati/Totale Processi	50%	$\geq 80\%$	Interna	1B Staff 1 Staff 2

**AMBITO STRATEGICO 4**

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

OS4.2 Valorizzare il personale

OP4.2.1 Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Knowledge Sharing

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI4.2.1_001 Realizzazione di una bacheca virtuale	Data di realizzazione	50%	$\leq 30/6$	Interna	Staff 1
KPI4.2.1_002 Percentuale di dipendenti coinvolti (Art.67, c.5)	Personale coinvolto (sia come formatore che come partecipante)/Totale personale in servizio	50%	$\geq 10\%$	Interna	TUTTI

**AMBITO STRATEGICO 4**

Efficienza e ottimizzazione delle risorse

OS4.3 Ottimizzare le risorse**OP4.3.1 Garantire l'economicità della gestione**

Indicatore	Algoritmo	Peso	Target	Fonte	UO
KPI4.3.1_001 Attività di persuasione sul Pagamento Diritto Annuo	N. imprese che regolarizzano posizione / Totale imprese contattate	70%	$\geq$ A.P.	SiCamera	4B
KPI4.3.1_002 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	30%	$\geq 70\%$	Interna	5B

5. ANALISI DI GENERE

Dal 2015, la Camera di Commercio di Cosenza predispone il Bilancio di Genere nell'ambito della rendicontazione operata con il Bilancio Sociale.

La trattazione approfondita delle dinamiche di genere è affrontata in un'apposita sezione di questo piano, contenente la pianificazione triennale delle azioni positive, come previsto dal D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" e secondo le linee di indirizzo da ultimo contenute nella Direttiva n 2/2019, alla quale si rinvia.

6. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

6.1 Obiettivi del Segretario Generale

RISULTATI	Performance di Ente			Punteggio Massimo 50/100
	Obiettivi individuali	Peso	Punteggio Massimo 30/100	
	Partecipazione ai progetti sperimentali in tema di Valutazione Partecipativa e Creazione di Valore Pubblico - attività di coordinamento e commitment (target: completamento di tutte le fasi progettuali previste per l'annualità)	30%	9	
	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (target: <= 0gg)	20%	6	
	Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa dei processi ai fini della digitalizzazione (target: 80% processi mappati)	30%	9	
COMPORTEMENTI	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 (target >=90%)	20%	6	
	Fattore	Peso	Subfattore	Punteggio Massimo 20/100
	Capacità di valutazione dei collaboratori	10%	Differenziare i giudizi	2
	Capacità direzionale	10%	Comunicare in modo chiaro gli obiettivi dell'ente alla struttura	0,6
			Tradurre gli obiettivi di ente in piani operativi	0,6
			Coordinare e ottimizzare le risorse impiegate	0,8
	Capacità di responsabilizzazione	10%	Delegare competenze e responsabilità	1
			Stimolare il personale ad agire proattivamente	1
	Leadership	60%	Essere di esempio negli atti e nei comportamenti	12
	Innovatività	10%	Stimolare l'innovazione organizzativa	1
			Stimolare l'innovazione procedurale	1

7. POLA - PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE E SUE MODALITÀ DI ATTUAZIONE E SVILUPPO. PRIME INDICAZIONI

7.1 PARTE 1 - SITUAZIONE ESISTENTE

Volendo tirare le somme del periodo emergenziale di remote working, destrutturato, va detto che, a fronte del 100% del personale in lavoro agile per tutelarne la salute, **si sono constatate le enormi criticità dello *smart working*** in termini di potenziale deflagrazione della comunità organizzata, oltre che di diversità di regime rispetto al mondo produttivo per lo più in presenza e, infine, di risposta ai bisogni degli stakeholders, al di là della buona volontà dei singoli dipendenti, che si è registrata anche rispetto alla pronta messa a disposizione della propria strumentazione.

L'ente ha adottato in periodo di emergenza **una soluzione di tipo trasversale**, tutt'ora vigente (salvo i periodi di zona rossa in cui si rendono in presenza solo le attività indifferibili), con presenze giornaliere in tutti gli uffici e alternanza del personale adibito agli stessi. A tal fine, il calcolo del limite del 50% del personale in servizio da utilizzare in modalità di lavoro a distanza è da intendersi cumulativamente riferito alle unità di personale camerale dirigente e non dirigente attualmente in servizio.

È altresì consentito, al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti ed il loro contemperamento con il permanere della fase di emergenza, quindi, con gli obblighi in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, con particolare riguardo al c.d. distanziamento sociale, che il rispetto del limite del 50% di cui sopra venga garantito quale valore medio nel periodo di volta in volta considerato (generalmente posto pari al mese); per effetto di tale criterio, potranno darsi, quindi, giornate nelle quali la percentuale di lavoratori in remoto sia inferiore al 50%, in altre invece superiore; il tutto sempre nel rispetto delle misure di garanzia di cui al protocollo sulla sicurezza richiamato in premessa e diffuso tra il personale all'atto della sua adozione;

Il ricevimento del pubblico è in linea generale ammesso solo previo appuntamento e nei seguenti orari:

- da lunedì a venerdì, dalle ore 9:00 alle ore 12:30;
- il lunedì e il giovedì, anche nel pomeriggio, dalle ore 15:00 alle ore 17:00.

L'utenza priva di appuntamento è messa in contatto con il personale dell'ufficio interessato, anche ove non presente in sede, cui è demandata la valutazione della richiesta: nel caso in cui non sia possibile, con il consenso dell'utente, programmare un successivo appuntamento in tempo utile, e quindi la prestazione del servizio non possa

essere effettivamente rinviata, nel rispetto degli appuntamenti già programmati, l'utente sarà ricevuto in una delle postazioni appositamente allestite. Sarà cura dei dipendenti assicurare l'osservanza delle norme di sicurezza e delle soluzioni logistiche a tal fine predisposte dal provveditorato, secondo il Protocollo di sicurezza.

I Responsabili degli uffici devono programmare le attività lavorative secondo le seguenti regole generali:

- 1) i Responsabili degli uffici programmano il lavoro garantendo la presenza quotidiana in sede delle unità di personale nei numeri individuati per ogni ufficio e per ciascun giorno della settimana in base ad un prospetto di sintesi diffuso dall'ufficio personale
- 2) nell'ambito di ciascun ufficio, i Responsabili individuano i relativi dipendenti secondo il principio della rotazione di tutto il personale assegnato, salvo esigenze particolari da sottoporre all'approvazione del Segretario Generale.
- 3) le assenze dalla sede per missioni o servizio, ferie, congedi, sono conteggiate ai fini del lavoro non effettuato in presenza, al pari delle giornate lavorate da remoto.
- 4) l'Ufficio Personale verifica che siano rispettati i limiti per la programmazione del periodo.
- 5) il Segretario Generale, anche su proposta del Responsabile d'ufficio, può disporre modifiche alla programmazione, dandone comunicazione in tempi adeguati e garantendo in ogni caso che la media del personale impiegato nelle attività lavorative da remoto nell'ambito dello stesso periodo, sia non inferiore al 50%:
 - I) in ragione di esigenze organizzative, quali picchi di lavoro su blocchi di attività, che rendono necessario l'incremento delle presenze su una o più linee di attività;
 - II) a causa di esigenze lavorative (quali missioni o servizi esterni) o concomitanza di periodi di ferie o congedi su più uffici, che producono un decremento delle presenze su una o più linee di attività.

7.2 PARTE 2 - FINALITA' DELL'INTERVENTO.

Il lavoro agile del prossimo futuro non sarà certo una misura per arginare il contagio (se deve essere ancor così, restano le norme maturate nel periodo emergenziale, come sembra, del resto, che sarà ancora per un po'), né un benefit accordato ad alcuni, quanto piuttosto **una modalità di lavoro** che lega individuo ed organizzazione su basi diverse da quelle del resto della popolazione lavorativa (e, forse, più impegnative e responsabilizzanti, alla luce dei contenuti che ad essa dovranno essere dati).

7.3 PARTE 2 – GLI ASSI STRATEGICI

I. Criteri che vengono adottati per individuare i processi

1.A) I criteri riguardo alle attività.

La **mappatura** dovrà innanzitutto tenere conto della Policy della Camera che si fonda sul capitale umano, sulla comunità organizzata e, quindi, sulla "presenza" finalizzata alla comunicazione ed interazione verbale e paraverbale, da cui discende come nessuna attività sia, potenzialmente, totalmente smartabile in periodi diversi da quelli emergenziali.

Più in generale, andranno escluse, o limitate, le attività la cui esecuzione da remoto implica comunque scostamenti "in negativo" della produzione lavorativa che risultino determinabili, rispetto alla loro cura in presenza.

Ad esempio, potrà ritenersi che le caratteristiche di fondo delle attività da svolgere riguardano compiti di natura individuale e creativa che possono far ritenere preferibile un contesto lontano dall'ufficio e dalle sue tensioni; compiti che richiedono frequenti interazioni con colleghi o altri uffici sono più agevolmente svolti tra le mura dell'ente; viceversa, potrà valutarsi come attività che richiedono un ricorso frequente ad applicativi, banche dati e repository, l'accesso ai quali da remoto rallenta il processo produttivo, non sono favorite dal lavoro a distanza, come non lo sono le attività per lo svolgimento delle quali è richiesta una consultazione continua di documenti cartacei.

La mappatura avverrà **in coerenza con il progetto di Trasformazione digitale** che la Camera intende portare avanti come da propria Relazione previsionale e programmatica a partire dal 2021 e che, per il suo pregio e la sua innovatività, ha già ottenuto la pubblicazione sul manifesto di "Repubblica Digitale" del Ministero dell'Innovazione Tecnologica e Digitale.

<https://repubblicadigitale.innovazione.gov.it/iniziativa/trasformazione-digitale-la-pa-apre-la-strada-alle-imprese/>

Si terrà quindi anche conto dei processi che possono essere svolti da remoto e gli stessi verranno riletti in ottica **Lean e 4.0**.

La mappatura dovrà, quindi, avvenire interpretando correttamente il lavoro agile, come lavoro "proattivo e non burocratico" e quindi smuovendo il personale verso:

- I) il trasferimento delle proprie competenze ai colleghi, nel proprio tempo libero;
- II) la concezione della propria "sede" di lavoro non più necessariamente nelle stanze fisiche del proprio Ufficio, ma laddove serva, anche "itinerante" verso le imprese e i territori.

1.B) I criteri che afferiscono alle persone:

Attengono:

- al **livello di alfabetizzazione** e di expertise tecnologica ed alla capacità di muoversi con strumenti e su canali digitali;
- all'**adeguatezza**, almeno in una prima fase (ed in attesa delle scelte di quale livello di supporto sulle dotazioni l'ente vorrà compiere), di pc, software e sistemi di connessione utilizzati fuori ufficio rispetto alle necessità del lavoro da remoto.

Nella prima fase, quella sperimentale, verranno considerate le capacità di "risposta" (in termini di autonomia, produttività, motivazione) rilevate nella fase destrutturata dell'emergenza.

Si terrà altresì conto dei risultati dell'assessment del Progetto di Trasformazione Digitale (v. Priorità di seguito I. 2021-2023. Mappare le competenze digitali del personale).

A questo riguardo, non va dimenticato che l'ente non si trova in una condizione diversa da quella del passato (ante normativa di emergenza, per intenderci) nel rapporto con il personale; **la scelta appartiene sempre al datore di lavoro, che la effettuerà sulla base di un percorso certamente guidato dai criteri, ma sempre autonomo** e che guarda al miglior risultato per l'organizzazione; esulano da questa vicenda aspetti tipo bandi-domande-graduatorie, che hanno a che fare con assegnazioni di "premi" o "benefici" (come detto, non si è alle prese con una vicenda di questo genere; altra cosa ovviamente, riguarda la verifica delle disponibilità dei singoli).

II. Le fasce di distribuzione delle giornate di presenza e di lavoro a distanza ed i relativi range entro i quali la stessa sarà operata, per le diverse tipologie di lavoro agile che verranno individuate.

Andrà associata ad ogni tipologia l'opzione della fascia e dell'intervallo ritenuti più consoni (intervallo e che poi andrà concretamente definito per i singoli dipendenti interessati), potendo la stessa andare, come noto, da un minimo di una giornata ad un massimo di quattro giornate in presenza, se articolata su base settimanale, e così specularmente su base mensile.

III. I capisaldi del programma formativo che dovrà accompagnare l'introduzione in pianta stabile del lavoro agile.

Si tratta dei principali temi che verranno affrontati, differenziati a seconda delle figure professionali interessate, siano esse i dipendenti in remote working (competenze digitali, inclusa la cybersecurity, soft skills quali autonomia individuale/capacità di governo del piano di lavoro in presenza di contatti e relazioni ridotte con capi e colleghi, etc.), ovvero i capi/responsabili (comunicazione, dialogo/ascolto a distanza, indirizzi ai collaboratori e modalità di verifica a distanza etc.).

Oltre alla formazione tradizionale, verrà attuato il Progetto di Trasformazione digitale come da priorità di seguito III. 2021-2023. Stimolare il trasferimento di competenze digitali all'interno dell'organizzazione.

IV. I Driver che guideranno l'assessment sulle tecnologie e sulle infrastrutture di connettività

L'ambizione è di reinterpretare in ottica lean e 4.0, i processi interni, di accesso ai servizi, di governance, tramite Intelligenza Artificiale (AI) e automazione, Blockchain e DLT, IoT Internet of things.

L'1.12.2020 è stata avviata la sperimentazione del T-vox e proseguirà fino al 28.02.2021.

Il TVox Unified Communication Client è utilizzato per automatizzare ed estendere le funzionalità del terminale telefonico e si occupa dei seguenti aspetti: permette di gestire il terminale telefonico dal computer ed integra prestazioni telefoniche base ed evolute accessibili dal computer attraverso l'utilizzo del mouse e della tastiera; integra l'accesso alla rubrica aziendale e personale. Le chiamate in ingresso alla postazione telefonica sono presentate all'utente con le informazioni contenute nelle rubriche; Instant Messaging cronologico tra tutti gli utenti TVox e possibilità di inviare chat a gruppi di persone; Stato telefonico e presenza disponibile per tutti gli utenti TVox Client; Cronologia delle chiamate effettuate ricevute e perse suddivise per contatto e cronologia di tutte le sessioni instant messaging; Permette l'impostazione dello stato pronto e non pronto e visualizza lo stato delle code se l'utente che lo utilizza è un agente di Contact Center. La gestione degli utenti può anche giovare dell'implementazione delle

potenzialità del CRM Microsoft Dynamics per gestire tutta la vita di relazione tra utente e camera (servizi fruiti, persone contattate, ticket aperti e chiusi, etc.).

Sulla base della sperimentazione **verranno evidenziate e risolte eventuali criticità**. Successivamente sarà valutata, ad invarianza di spesa, l'estensione a tutti i dipendenti in smart-working con deviazione delle telefonate.

Le tecnologie digitali, quindi, dal cloud alla VPN, alla Mobility, concorrono ad ampliare e rendere virtuale lo spazio di lavoro, abilitando e supportando nuove metodologie di approccio a una complessità e varietà di situazioni inter e intra-aziendali.

La chiave del successo delle tecnologie di Smart Working deve passare attraverso la facilità di utilizzo, elevati standard qualitativi degli strumenti utilizzati e sicurezza certificata. Infatti, non si può costruire un ambiente di smart working efficiente se i tool a disposizione sono complessi, o non si integrano con le piattaforme e gli applicativi aziendali, per rendere il lavoro omogeneo e integrato a livello sistemico.

Le tecnologie a supporto dello Smart Working possono sostanzialmente essere raggruppate sotto il grande "cappello" delle tecnologie di Unified Collaboration & Communication (UCC), le tecnologie che supportano i flussi di comunicazione e promuovono l'interazione tra colleghi in tempo reale, all'interno dell'Ente e da remoto. Parliamo, per esempio, di strumenti di Instant Messaging, chat, videocomunicazione in real time, tecnologia VOIP fissa e in mobilità, accesso ai servizi dell'Ente da remoto. Le tecnologie della UCC contribuiscono a potenziare il livello di comunicazione e di interazione tra persone, aiutando a condividere le informazioni in ogni forma, in modo più flessibile e veloce, e favorendo l'interazione di una pluralità di persone coinvolte nei vari processi di business.

In tal senso la Camera intende valutare, ad invarianza di spesa, gli strumenti che consentano di accedere ad applicazioni e servizi online da diversi Digital Workspace e da reti diverse.

Di seguito si riporta una breve descrizione di tali servizi:

- **Virtual Desktop Infrastructure (VDI)**: strumento che consente al dipendente tramite un software installato sul proprio PC di collegarsi al desktop virtuale dell'Ente ed accedere ad applicazioni e risorse di rete dedicate.
- **Virtual Private Network (VPN)**: servizio attraverso il quale si crea una connessione privata sicura ed affidabile tra il computer domestico del dipendente e la rete aziendale, che consente di accedere ad applicazione e risorse di rete dedicate.
- **TVOX Softphone**: una estensione del servizio Voice over IP che permette al dipendente di gestire il terminale telefonico dal computer di casa, integrando prestazioni telefoniche di base ed evolute accessibili dal terminale attraverso l'utilizzo del mouse e della tastiera. Tale applicativo integra l'accesso alla rubrica aziendale e personale, mette a disposizione un servizio di Instant Messaging cronologico tra tutti gli utenti TVox, con possibilità di inviare chat a gruppi di

persone, fornisce la cronologia delle chiamate effettuate ricevute e perse suddivise per contatto, consente di attivare un audio conferenza in modo semplice e intuitivo e permette l'impostazione della deviazione del proprio interno telefonico verso altra numerazione. Le tecnologie di condivisione dati e informazioni sono tutte le soluzioni a supporto della sicurezza e dell'accessibilità, da parte degli utenti, dai dati e alle informazioni da remoto, che devono essere offerte con la stessa efficacia e sicurezza del lavoro svolto presso la sede aziendale.

- **Piattaforma G-SUITE** con licenza business che include strumenti di collaborazione come, ad esempio, Gmail, Calendar, Meet, Chat, Drive, Documenti, Fogli, Presentazioni, Moduli, Sites e molti altri.
- Servizi di Webinar e Meeting con **piattaforma ZOOM**, un Sistema interattivo per sessioni di formazione o informative (riunioni, presentazioni) la cui partecipazione avviene in forma remota tramite una connessione a internet e dove i partecipanti possono interagire tra loro e con il coordinatore o relatore. Tale piattaforma è intuitiva, versatile e di facile utilizzo, permette la partecipazione a riunioni o la realizzazione di eventi formativi e informativi tramite tutti i più comuni device (PC, laptop, mobile) e relativi sistemi operativi (Windows, MacOS, iOS, Android). Si ha la possibilità di tenere videoconferenze, lezioni online e corsi didattici senza necessità, per i partecipanti, di acquisire licenze sw o particolari apparati hw dedicati e di registrare tali eventi.

Attraverso questi strumenti l'Ente potrebbe ottimizzare l'acquisto di nuovo hardware e ridurre i costi di manutenzione, migliorare la sicurezza, controllare l'utilizzo delle licenze Software, facilitare la mobilità dei dipendenti.

Attualmente la dotazione hardware della Camera è basata su Pc fissi con Sistema operativo Windows 7 e n. 1 con Windows Xp obsoleti che nell'arco del triennio dovranno essere dismessi e sostituiti, ove obsoleti.

Si inizierà con un censimento delle postazioni e una volta avuta la mappatura a cura del Provveditore, sarà programmata la sostituzione nel triennio, eventualmente con pc portatili dotati di lucchetto, nel rispetto della normativa sulla sicurezza.

Volendo e dovendo dare la giusta lettura critica del cd lavoro agile, va evidenziato come siano stati realizzati finora solo risparmi su consumo di Energia Elettrica (circa il 17%). Per quanto riguarda gli oneri telefonici, sarà possibile quantificare il risparmio solo una volta che il T-vox sarà a regime. Questi risparmi sono però ampiamente compensati dai maggiori costi per sanificazione e acquisti resisi necessari per le dotazioni nel rispetto del Protocollo per la sicurezza anti-Covid.

V. Le logiche di fondo che ispireranno il ridisegno degli spazi fisici

L'Ente, nell'ottica di ridefinizione degli spazi di lavoro, nel periodo emergenziale ha dedicato appositi spazi alla ricezione dell'utenza al piano terra della sede camerale appositamente schermati con plexiglass. In particolare i servizi del Front office vengono resi esclusivamente agli sportelli dedicati. I servizi degli altri uffici vengono gestiti su

appuntamento in 3 postazioni comuni poste nell'atrio del piano terra della sede camerale appositamente schermati con plexiglass.

La Camera ha recentemente installato un impianto fotovoltaico, in fase di collaudo e messa in funzione che dovrebbe avvenire nel primo semestre 2021; ciò, unitamente alla partecipazione al programma Elena con la BEI dovrebbe contribuire a neutralizzare i costi di energia elettrica indipendentemente dalla presenza o meno di personale in sede.

Se alcuni dipendenti lavoreranno da luoghi diversi, **una delle funzioni dell'ufficio sarà**, pertanto, quella di **stimolarne l'incontro umano**.

L'ultimo piano della sede camerale, attualmente in disuso, sarà oggetto di lavori che hanno lo scopo di creare degli spazi open-space oltre a spazi dedicati alle imprese.

Ciò allo scopo di mantenere e implementare il senso di comunità organizzata, sviluppando anche apposita stanza relax dedicata al personale ed in "autogestione" basata sul valore della "fiducia".

7.4 LE PRIORITÀ NEL TRADURRE OPERATIVAMENTE LE STRATEGIE, CON LE FASI RELATIVE

I diversi assi strategici di cui sopra, tendono ad interpretare il lavoro agile non più necessariamente come lavoro "nel" palazzo camerale ma in vista del seguente obiettivo verso l'esterno, che rappresenta l'outcome e valore pubblico che vuole generare il POLA della Camera di Commercio di Cosenza, descritto di seguito e inserito, come detto, nel Manifesto della repubblica digitale del Ministero dell'Innovazione Tecnologica.

I. 2021-2023. Mappare le competenze digitali del personale.

Il diverso livello di competenze digitali all'interno del sistema comporta che non è sufficiente mettere a disposizione dei dipendenti i dispositivi informatici e digitali ritenuti necessari, ma occorre utilizzare le risorse finanziarie disponibili (a legislazione vigente) anche per realizzare una "mappatura delle competenze digitali", da affiancare alla "mappatura delle attività" che possono essere svolte in modalità agile, per ottenere una visione completa delle "potenzialità digitali" dell'organizzazione.

Questa duplice ricognizione diventa **uno strumento dinamico di supporto all'evoluzione digitale** dell'intera organizzazione generando:

- più coerenza nella reingegnerizzazione dei processi di lavoro e delle modalità di erogazione dei servizi;
- stimoli alla ricerca di nuovi servizi innovativi da offrire ai cittadini;

- processi di miglioramento continuo, attraverso la pianificazione e realizzazione di percorsi di sviluppo mirati, diretti a colmare le differenze tra dipendente e dipendente;
- maggiore motivazione del personale nell'approccio alla trasformazione digitale.

II. 2021. Rendere “agile” lo “smart working”: adeguamento del sistema di valutazione.

Per quanto l'Accademia della Crusca sostenga che “lavoro agile” e “smart working” siano equivalenti, agile e smart (com'è stato da alcuni rilevato) richiamano alla mente scenari differenti: mentre il primo aggettivo, associato a concetti come elasticità e velocità, porta verso l'idea di una modalità lavorativa in cui si dà priorità al risultato della prestazione piuttosto che all'effettiva presenza sul luogo di lavoro, il termine smart, correntemente riferito a dispositivi tecnologici evoluti, evoca versatilità, efficienza, creatività, connessione ma, sicuramente, non è sinonimo di “a distanza”.

L'approccio alla trasformazione digitale può trarre enormi vantaggi da una rielaborazione dell'idea di prestazione lavorativa come agile e smart al tempo stesso, e cioè non solo (e semplicemente) uno svolgimento a distanza delle attività normalmente svolte in ufficio ma un cambiamento culturale nell'approccio al lavoro, in cui il contributo di ciascuno al raggiungimento dei risultati sia valutato tanto più positivamente quanto più si dimostri versatile, efficiente, creativo oltre che elastico e rapido.

Per farlo bisogna però essere consapevoli che, al di là dell'offerta di strumenti tecnologici che permettono ai dipendenti di lavorare da remoto, è determinante l'individuazione di percorsi formativi diretti ad **accrescere la cultura digitale a tutti i livelli gerarchici** e un parallelo adeguamento dei sistemi di valutazione delle performance, per rendere più chiaramente misurabile, e quindi percepibile, l'impatto della tecnologia sia sulla qualità del lavoro che sui risultati.

III. 2021-2023. Stimolare il trasferimento di competenze digitali all'interno dell'organizzazione.

Ognuno di noi, chi più chi meno, dà spesso una mano (oppure chiede una mano) ai propri colleghi. È un atteggiamento positivo che crea un clima di collaborazione reciproca generando fiducia e senso di appartenenza. Un atteggiamento che vogliamo stimolare e valorizzare, rendendolo riconosciuto e suscettibile di valutazione ai fini della performance individuale, con un progetto che potremmo chiamare, ad esempio, **“Angel Working”**.

La locuzione (che letteralmente significa “angelo che lavora”) vuole parafrasare lo Smart Working, di cui molto si parla, non sempre a proposito.

Ciascun dipendente può candidarsi ad essere per i colleghi un "angelo che lavora" per aiutarli a capire, ad esempio, come funzionano degli applicativi di office automation su cui è particolarmente ferrato, utilizzando ad una mezz'ora in cui non ha un particolare carico di lavoro oppure del tempo al di fuori dell'orario di lavoro.

Si parte in via sperimentale proprio con riferimento alla materia della digitalizzazione per favorire la diffusione delle conoscenze digitali all'interno dell'organizzazione supportando il trasferimento di skill dai dipendenti con maggiori competenze verso quelli più indietro da questo punto di vista.

L'idea è quella di realizzare una bacheca web suddivisa per argomenti all'interno della quale ogni mese ciascun collega può offrire la propria disponibilità ad aiutare uno o più colleghi su un certo argomento (ad esempio: l'utilizzo di excel, utilizzo efficace dei motori di ricerca; realizzazione di presentazioni multimediali, ecc.) in un incontro da fissare insieme e da realizzare tramite piattaforma online.

Per quanto riguarda la regolamentazione, si può prevedere che:

- se si dà la propria disponibilità durante l'orario di lavoro, si può fissare un solo incontro alla settimana della durata massima di 30 minuti;
- se si dà la propria disponibilità al di fuori dell'orario di lavoro, si può fissare un solo incontro alla settimana della durata massima di 60 minuti;
- gli incontri devono essere registrati e poi resi disponibili a tutti per la consultazione sulla bacheca;
- gli incontri realizzati al di fuori dell'orario di lavoro danno diritto ad un equivalente periodo di riposo compensativo per tutti i partecipanti, da utilizzare entro l'anno;
- il numero e la qualità degli incontri che saranno realizzati nel corso dell'anno influiranno sulla valutazione della performance individuale sia dell'"Angelo" che dei colleghi che gli hanno chiesto aiuto.

In un'ottica più generale di stimolo alla versatilità e proattività individuale, poi, l'idea può essere ulteriormente sviluppata, ad esempio aggiungendo un blog alla bacheca, un sistema di ranking reciproco da utilizzare per l'istituzione di un premio "Angelo del mese", un calendario per la prenotazione degli incontri, la possibilità di condividere idee e strumenti, la possibilità di aiutare anche nello svolgimento di compiti specifici per i quali è possibile delegare alcune fasi (ad esempio: rispondere alle telefonate dell'utenza con informazioni di base per liberare il collega per 30 minuti; inserire i dati per la liquidazione di una fattura per aiutare il collega che dovrà poi apporre il visto; fare una piccola ricerca normativa che possa essere di aiuto in una istruttoria, ecc.).

Tenuto conto delle ricadute attese sulle performance e sull'organizzazione del lavoro, il progetto prevede un contemporaneo adeguamento del "Sistema di Misurazione e Valutazione" e del "Piano per l'Organizzazione del Lavoro Agile".

IV. Trasferire competenze digitali all'esterno: andare incontro alle imprese sulla strada della digitalizzazione.

Una PA che è capace di esprimere appieno le proprie "potenzialità digitali" può **aiutare meglio le imprese** ad intraprendere la stessa strada.

Attraverso il processo di trasformazione digitale, le persone che lavorano in Camera di Commercio acquisiscono maggiore consapevolezza degli strumenti tecnologici a disposizione, una più accentuata versatilità nella gestione dei processi e, contemporaneamente, la capacità di trasferire in modo competente informazioni sulle opportunità offerte dall'ente, e di fornire elementi di conoscenza sui possibili scenari evolutivi che il digitale apre alle imprese, stimolandone la ricerca di approfondimenti.

In questo senso si punta molto sia sull'infrastruttura digitale della Camera di Commercio, già molto avanzata rispetto al panorama generale delle P.A., sia sull'esperienza dei Punti Impresa Digitale che diventano un alleato prezioso nelle attività di supporto e divulgazione.

Per farlo, il personale non rimane ancorato al luogo fisico della prestazione lavorativa, tradizionalmente coincidente con la sede dell'organizzazione, ma si muove sul territorio, attraverso uffici mobili (camper personalizzati e attrezzati), per raggiungere le imprese nei loro luoghi di lavoro, effettuare un'attività di disseminazione della cultura digitale rendendo agile il proprio smart working.

L'obiettivo è quello di 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.

Da questo punto di vista, l'attività degli uffici mobili si realizza lungo due direzioni:

- **diffusione della cultura** e dalla pratica del digitale, ad opera del Punti Impresa Digitali.
- **divulgazione dei servizi** digitali che la Camera di Commercio di Cosenza è in grado di fornire alle imprese.

Nelle attuali circostanze, lo svolgimento di questa fase del progetto è ovviamente da interpretare in coerenza con l'evoluzione delle misure di contenimento della pandemia in atto e, di conseguenza, le attività svolte in mobilità, pur essendo smart nel contenuto, non costituiscono prestazione lavorativa da remoto ai fini del rispetto dei vincoli di volta in volta vigenti.

7.5 CRUSCOTTO DIREZIONALE DEL LAVORO AGILE

Di seguito le **scadenze e gli output** che ci si ripromette di ottenere sul programma formativo, sull'assetto tecnologico e digitale adeguato, sull'individuazione di un primo ed eventuale primo nucleo sperimentale di dipendenti, una volta individuati i processi, le attività lavorabili a distanza e perfezionati i criteri per l'individuazione di quelle unità professionali ritenute "già pronte" per partire, sugli outcome verso le imprese

Risultati attesi nel triennio.

2021-2023. Mappare le competenze digitali del personale e le attività che possono essere svolte in modalità agile.

- Percentuale di attività mappate ai fini dell'individuazione di quelle che più si prestano allo svolgimento in modalità agile: 100%
- Percentuale di personale mappato: 100%
- Digital Assessment interno:
 - anno 2021, creazione di uno strumento/procedure reiterabile;
 - anno 2021, completamento della prima rilevazione con individuazione di un sistema di indicatori di sintesi per misurare il livello di competenze digitali del personale;
 - anno 2022, reiterazione della rilevazione: miglioramento nel valore degli indicatori di sintesi rilevati in media superiore al 50%

2021. Rendere "agile" "il Lavoro": adeguamento del sistema di valutazione.

- Aggiornamento del sistema di valutazione: ampliamento della declaratoria dei comportamenti oggetti di valutazione con inserimento di voci specifiche riferite al lavoro agile e a percorsi di knowledge sharing.

2021-2023. Stimolare il trasferimento di competenze digitali all'interno dell'organizzazione.

- Anno 2021: implementazione di una piattaforma online per agevolare la creazione di occasioni di knowledge sharing;
- Anno 2021: regolamentare modalità di svolgimento delle attività di knowledge sharing ed eventuali strumenti premianti;
- Anno 2021: Attivazione specifiche iniziative formative;
- Anno 2021: Numero di dipendenti coinvolti in attività di knowledge sharing: almeno il 25%
- Anno 2022: Numero di dipendenti coinvolti in attività di knowledge sharing: almeno il 50%
- Anno 2023: Numero di dipendenti coinvolti in attività di knowledge sharing: almeno il 70%

Ottobre 2021 – dicembre 2023. Trasferire competenze digitali all'esterno: andare incontro alle imprese sulla strada della digitalizzazione

- Digital Assessment presso le imprese:
 - entro ottobre anno 2021, creazione di uno strumento/procedure reiterabile;
 - entro marzo 2022, completamento della prima rilevazione con individuazione di un sistema di indicatori di sintesi per misurare il livello di competenze digitali / conoscenza dei servizi digitali offerti dall'ente, di un campione rappresentativo di imprese (articolato o meno su di uno o più settori specifici);
 - entro dicembre 2022, reiterazione della rilevazione: miglioramento nel valore degli indicatori di sintesi rilevati sul medesimo campione, in media superiore al 25%;
 - entro dicembre 2023, rilettura dei processi in ottica LEAN e attivazione di sportelli digitali verso le imprese attraverso percorsi di intelligenza artificiale e 4.0;
 - entro dicembre 2023, reiterazione della rilevazione: miglioramento nel valore degli indicatori di sintesi rilevati sul medesimo campione, in media superiore al 40%

7.6 PARTE 3 - CONFIGURAZIONE DEL TEAM

Allo scopo di giungere al Kick off a regime, occorre costituire apposito **Team** come di seguito.

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del POLA e in particolare nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, è svolto dal Segretario generale il quale è chiamato a operare un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

Il Segretario generale individua il personale da avviare a modalità di lavoro agile anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti. È suo compito esercitare un potere di controllo diretto su tutti i dipendenti ad essi assegnati, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, organizzare per essi una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verificare il conseguimento degli stessi.

A livello di unità organizzativa di coordinamento, supportano il Segretario generale l'Ufficio personale e la Struttura tecnica di supporto all'OIV, competenti per la gestione del personale e del ciclo della performance, i quali fungono in raccordo con il Segretario generale da cabina di regia, da Team organizzativo del processo di cambiamento, in particolare rispetto al Progetto di Trasformazione Digitale.

La Camera di commercio di Cosenza si è avvalsa e continuerà ad avvalersi anche della collaborazione dei:

- **Comitati unici di garanzia** (CUG), anche attraverso la trasmissione di documenti organizzativi; inoltre nella riunione da tenersi entro il mese di aprile 2021 verrà effettuata apposita analisi della situazione anche in visione prospettica;
- Dell'**Organismo indipendente di valutazione** (OIV) con il quale è stato condiviso il Sistema permanente di valutazione, appositamente implementato per lo smart working per il 2021. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi;
- del **Responsabile della Transizione al Digitale** (RTD), che con delibera di Giunta n. 119 DEL 19.12.2017, è stato individuato nel Segretario generale con il supporto e la collaborazione delle dipendenti Bruno Cinzia, Costa Filomena e Messina Lorella.

7.7 PARTE 3 - RACCOLTA ED ELABORAZIONE DELLE INFORMAZIONI IN MERITO ALL'INTERESSE E AI BISOGNI E PERCORSO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE/MARKETING

RACCOLTA ED ELABORAZIONE DELLE INFORMAZIONI IN MERITO ALL'INTERESSE E AI BISOGNI.

Da anni la Camera di commercio di Cosenza porta avanti l'indagine sul benessere organizzativo tra i propri dipendenti. Nel 2020 la stessa è stata focalizzata anche sul lavoro agile.

Ulteriormente nel 2021, ci si focalizzerà sulla raccolta degli interessi e dei bisogni del personale mediante il CUG e l'indagine sul benessere organizzativo.

PERCORSO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE/MARKETING.

Verrà portata avanti un'intensa attività di comunicazione/marketing verso gli stakeholders attraverso il Progetto di Trasformazione descritto e che rappresenta l'asse prioritario del POLA e degli atti programmatici della Camera.

7.8 PARTE 3 - DEFINIZIONE DEL PROTOCOLLO AZIENDALE

Sarà uno degli aspetti su cui ragionare in futuro e dovrà stabilire gli elementi dell'accordo individuale da sottoscrivere con coloro che verranno ammessi a al lavoro agile, i relativi aspetti gestionali, orario, reperibilità, rientri periodici in sede.

In particolare, il Protocollo aziendale dovrà contenere:

- 1) **l'individuazione della dotazione informatica necessaria**, in base agli esiti dell'assessment tecnologico), dei requisiti della connettività, delle modalità per controlli di sicurezza, degli aspetti di riservatezza dei dati, nel rapporto con il proprio DPO;
- 2) **la definizione dei kpi dedicati**, a chi è impegnato in tale modalità lavorativa, all'interno del sistema di misurazione e valutazione adottato dall'ente, tenuto conto che potrebbero esserci lavori a distanza focalizzati su task ed altri su obiettivi.

8. PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE

8.1 INTRODUZIONE

Il presente Piano Triennale di Azioni Positive è approvato dalla Camera di Commercio di Cosenza per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, come previsto dal D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" e secondo le linee di indirizzo da ultimo contenute nella Direttiva n 2/2019.

Riprendendo l'analisi di contesto della Direttiva 26 giugno 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione con il Sottosegretario di stato alla Presidenza del Consiglio delegato alle pari opportunità:

Le amministrazioni pubbliche (come previsto dall'articolo 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni") sono tenute a garantire la parità e le pari opportunità tra uomini e donne, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro, così come un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

Gli indirizzi comunitari nel frattempo intervenuti, le disposizioni nazionali entrate in vigore dal 2007 ad oggi, hanno reso necessaria la revisione e l'aggiornamento dell'impianto originario delle direttive 23 maggio 2007 e 4 marzo 2011.

I temi delle pari opportunità sono stati affrontati a livello nazionale in una serie di provvedimenti adottati anche sulla base delle indicazioni provenienti dall'ordinamento comunitario.

Nonostante la recente produzione normativa però il principio del gender mainstreaming, come valore da perseguire in tutti i settori di intervento, così come codificato nell'articolo 1, comma 4, del Codice delle pari opportunità (decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198), non ha trovato finora un adeguato livello di applicazione e, quindi, un esaustivo riconoscimento di tipo trasversale.

Per tale la Direttiva 2/2019 fornisce alle amministrazioni pubbliche indicazioni concrete che consentano di attuare quelle misure volte a garantire le pari opportunità per tutti e, al contempo, fornire indirizzi operativi per l'applicazione degli strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Nei paragrafi da 3.1 a 3.5 sono indicate le concrete linee di azione alle quali si devono attenere le amministrazioni pubbliche per il raggiungimento degli obiettivi che la direttiva si propone, mentre nel paragrafo 3.6 è puntualizzato il ruolo che, ai medesimi fini, devono rivestire i CUG già costituiti presso le pubbliche amministrazioni, integrando i contenuti della direttiva 4 marzo 2011.

L'attuazione degli indirizzi forniti deve basarsi su attività di analisi e valutazione, finalizzate all'individuazione, attraverso indagini, studi e attività di monitoraggio, delle discriminazioni dirette e indirette che devono essere rimosse attraverso specifiche azioni positive con il coinvolgimento attivo dei CUG.

L'art. 48 D. Lgs 198/2019 prevede che le Pubbliche amministrazioni, tra cui le Camere di Commercio, adottino "piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne".

La medesima disposizione introduce, quale sanzione per il caso di mancata adozione del suddetto Piano triennale, il divieto di assumere da parte dell'Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

L'articolo 57 del medesimo decreto legislativo ha previsto che le pubbliche amministrazioni costituiscono al proprio interno il «Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni» che ha sostituito, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing.

I Comitati unici di garanzia devono presentare, entro il 30 marzo, agli organi di indirizzo politico-amministrativo una relazione sulla situazione del personale dell'ente di appartenenza riferita all'anno precedente, contenente una apposita sezione sulla attuazione del Piano triennale e, ove non adottato, una segnalazione dell'inadempienza dell'amministrazione. Tale relazione, che a decorrere dall'entrata in vigore della direttiva 2/2019 deve essere trasmessa anche all'Organismo indipendente di Valutazione (OIV), rileva ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della performance individuale del dirigente responsabile.

In ragione del collegamento con il ciclo della performance, il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della performance.

La Camera di commercio di Cosenza, nel percorso verso il miglioramento continuo, intende procedere nell'attuazione della Direttiva 2/2019, evidenziando in tale sede le attività messe in campo e quelle da implementare nel triennio 2021-2023.

Nell'ottica di una sostanziale partecipazione di tutti gli attori coinvolti, lo stesso Piano sarà sottoposto al Comitato unico di garanzia nella prossima riunione, a cura della segreteria Responsabile del procedimento dr.ssa Anna Sacco.

8.2 SEZIONE 1. Dati organi e personale e contesto della Camera di commercio di Cosenza

I. Il contesto della Camera di commercio di Cosenza

È da rilevare che, nel contesto di un territorio provinciale caratterizzato ancora dalla prevalenza maschile relativamente al mercato del lavoro ed al mondo imprenditoriale, dal punto di vista degli organi politici è presente una componente femminile e dal punto di vista del personale interno la situazione si ribalta con una prevalenza di donne che occupano anche posizioni di responsabilità nell'organigramma aziendale.

L'organigramma camerale è caratterizzato da una netta prevalenza femminile.

Le donne occupano posizioni elevate all'interno dell'organigramma. È donna, infatti, il Segretario generale dell'Ente, attualmente unico Dirigente (che dirige sia l'Area 1 sia l'Area 2).

II. Dati sugli organi e sul personale

TABELLA 1.1. – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE E DEGLI ORGANI DI RAPPRESENTANZA PER GENERE ED ETÀ' NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO

Classi età	UOMINI					DONNE				
Inquadramento										
CCNL Funzioni Locali	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
Categoria D		0	3	2	1	0	0	3	6	0
Categoria C			2	4	2			5	7	0
Categoria B			1	2	4				1	0
Categoria A										1
Totale non dirigente		0	6	8	7			8	14	1
% personale non dirigente			14%	18%	16%			18%	32%	2%
Dirigente/ Segretario Generale								1		
Totale Dirigenti								1		
% personale dirigente								100%		
Presidente				1						
Componenti del Consiglio			5	4	2			5	2	
Componenti Collegio Revisori			1	2						
Totale Organi			6	7	2			5	2	
% organi			27%	32%	18%			23%	10%	

Nota Metodologica – In tabella sono è presente il numero delle persone in servizio aggiornata al 31/12 del 2020 per tipo di contratto (ad esempio tempo determinato/indeterminato e/o relativo livello o accorpamento di riferimento)

TABELLA 1.2 – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE, ETA' E TIPO DI PRESENZA

	UOMINI							DONNE						
Classi età	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Tipo Presenza														
Tempo Pieno		0	6	8	7	21	46%			6	15	1	22	49%
Part Time >50%										1			1	2%
Part Time <50%										1			1	2%
Totale			6	8	7	21	46%			8	15	1	24	54%
Totale %			13%	18%	15%	46%	46%						54%	54%

Nota metodologica – la modalità di rappresentazione dei dati è quella individuata da RGS e che si trova al link <https://www.contoannuale.mef.gov.it/struttura-personale/occupazione>

TABELLA 1.3 - POSIZIONI DI RESPONSABILITA' REMUNERATE NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER GENERE

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
Tipo Posizione di responsabilità remunerata	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Nessuna	21	45%	24	54%	45	100%
Totale personale	21	45%	24	54%	45	100%
% personale complessivo	45%				54%	

TABELLA 1.4 - ANZIANITA' NEI PROFILI E LIVELLI NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER ETA' E PER GENERE

UOMINI								DONNE						
Classi età	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Permanenza nel profilo e livello														
Inferiore a 3 anni														
Tra 3 e 5 anni														
Tra 5 e 10 anni														
Superiore a 10 anni		1	7	8	5	21	46%			7	16	1	24	
Totale		1	7	8	5	21	46%			7	16	1	24	
Totale %		2%	16%	18%	10%	46%				16%	36%	2%		54%

Nota Metodologica – Il numero di persone è inserito per classi di anzianità di permanenza per ciascun profilo e classe di età

TABELLA 1.5 - DIVARIO ECONOMICO, MEDIA DELLE RETRIBUZIONI OMNISCOPRENSIVE PER IL PERSONALE A TEMPO PIENO, SUDDIVISE PER GENERE NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO

	UOMINI	DONNE	Divario economico per livello	
Inquadramento	Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori assoluti	%
Categoria D	€ 26.162,31	€ 22.256,01	€ 3.906,30	18%
Categoria C	€ 20.692,91	€ 20.168,59	€ 524,32	3%
Categoria B	€ 20.235,86	€ 18.912,41	€ 1.323,45	7%
Categoria A	0	€ 18.650,93	0	
Totale personale	€ 21.903,50	€ 21.138,37	€ -765,13	
% sul personale complessivo	48%	52%		

Nota Metodologica – È indicato il valore in Euro delle retribuzioni medie nette, ivi compresi il trattamento accessorio (straordinari ecc.) del personale a tempo pieno da considerare al netto dei contributi previdenziali e assistenziali

TABELLA 1.6 - PERSONALE DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO

		UOMINI		DONNE		TOTALE	
Inquadramento	Titolo di studio	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
	Laurea						
Dirigente/Segretario Generale	Laurea magistrale						
	Master di I livello						
	Master di II livello			1	100,00%	1	100,00%
	Dottorato di ricerca						
	Totale personale			1		1	
	% sul personale						100%

Nota Metodologica - Tabella standard compilata per ciascun profilo e livello di inquadramento (es. 1°, 2° fascia, ecc.)

TABELLA 1.7 - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO

		UOMINI		DONNE		TOTALE	
Inquadramento	Titolo di studio	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Categoria D	Inferiore al Diploma superiore						
	Diploma di scuola superiore	1	17%	1	11%	2	4%
	Laurea						
	Laurea magistrale	4	66%	5	56%	9	20%
	Master di I livello						
	Master di II livello			2	22%	2	4%
	Dottorato di ricerca	1	17%	1	11%	2	4%
	Totale personale	6		9		15	34%
	% sul personale complessivo	13%		20%		33%	

		UOMINI		DONNE		TOTALE	
Inquadramento	Titolo di studio	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Categoria C	Inferiore al Diploma superiore						
	Diploma di scuola superiore	5	62%	4	33%	9	20%
	Laurea						
	Laurea magistrale	2	25%	7	58%	9	20%
	Master di I livello						
	Master di II livello	1	13%	1	9%	2	4%
	Dottorato di ricerca						
	Totale personale	8		12		20	45%
	% sul personale complessivo	18%		27%		45%	

		UOMINI		DONNE		TOTALE	
Inquadramento	Titolo di studio	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Categoria B	Inferiore al Diploma superiore	2	4%			2	4%
	Diploma di scuola superiore	5	11%	1	2%	6	13%
	Totale personale	7	15%	1	2%	8	17%
	% sul personale complessivo	15%		2%		17%	

		UOMINI		DONNE		TOTALE	
Inquadramento	Titolo di studio	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Categoria A	Inferiore al Diploma superiore			1	2%	1	
	Diploma di scuola superiore						
	Totale personale			1	2%	1	2%
	% sul personale complessivo			2%		2%	

Nota Metodologica - Tabella standard compilata per ciascun profilo e livello di inquadramento

TABELLA 1.8 - COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO

	UOMINI		DONNE		TOTALE		Presidente (D/U)
Tipo di Commissione	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	
Nessuna commissione							
Totale personale							
% sul personale							

Nota Metodologica – Dati per ciascuna commissione di concorso nominata nell'anno (per procedure di reclutamento di personale, assegni di ricerca, collaborazioni, ecc.)

TABELLA 1.9 – FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETÀ'

Classi età Tipo Misura conciliazione	UOMINI							DONNE						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Personale che fruisce di part time a richiesta Part-time verticale 50%										1			1	2%
Personale che fruisce di part time a richiesta Part-time al verticale 83,30%										1			1	2%
Personale che fruisce di telelavoro														
Personale che fruisce del lavoro agile														
Personale che fruisce di orari flessibili			1			1	2%			1			1	4%
Altro (specificare eventualmente aggiungendo una riga per ogni tipo di misura attivata)														
Totale			1			1				3			3	
Totale %							2%						6%	8%

Nota Metodologica: Sono indicati i dipendenti che fruiscono delle singole misure di conciliazione nell'anno. Per il part-time è specificato il tipo: orizzontale/verticale/misto e relativa percentuale aggiungendo una riga per ciascun tipo.

TABELLA 1.10 – FRUIZIONE DEI CONGEDI PARENTALI E PERMESSI L.104/1992 PER GENERE

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	51	18.8%	0	0%	49	10%
Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti						
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	28	4%	160	15%	188	10%
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti			23	4%	23	2%
Totale	77	22,8%	183		260	17%
% sul personale complessivo		22.8%		19%		

TABELLA 1.11 - FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'

	UOMINI							DONNE						
Classi età	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Tipo Formazione														
Obbligatoria (sicurezza)														
Aggiornamento professionale			94	124	110	328	30%			120	255	76	451	43%
Competenze manageriali/Relazionali														
Tematiche CUG														
Violenza di genere														
Altro (specificare) Formazione obbligatoria Anticorruzione/Privacy			36	48	42	126	12%			42	90	30	162	15%
Totale ore			130	172	152	454	42%			162	345	106	613	

Nota Metodologica – E' indicata la somma delle ore di formazione fruite per i tipi di formazione: Obbligatoria (sicurezza), aggiornamento professionale (comprese competenze digitali), competenze manageriali/relazionali (lavoro di gruppo, public speaking, project work, ecc). Nel conteggio sono considerati tutti i tipi di intervento formativo la cui partecipazione sia stata attestata dall'ente formatore (sia per la formazione interna che esterna, compresa la formazione a distanza come webinar qualora attestati)

8.3 SEZIONE 2. Azioni Realizzate e risultati

I. Descrizione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro svolte negli anni precedenti

La Camera di commercio, consapevole che la differenza di composizione sociale rappresenti un valore e non un ostacolo, ha promosso azioni volte ad incrementare le pari opportunità, valorizzando tutte le componenti sociali, nelle sue attività istituzionali. Molteplici sono le iniziative che la Camera di commercio ha attuato per promuovere l'economia del territorio, migliorando la coesione e valorizzando le diverse componenti sociali: giovani, donne, ecc., sportello per l'informazione e l'assistenza volto all'apertura

di nuove imprese o altre iniziative di promozione dell'imprenditorialità, sempre con particolare attenzione alla promozione delle pari opportunità.

Tra le principali azioni svolte dall'Ente camerale negli anni precedenti e in particolare nel 2020, specificatamente per favorire la conciliazione della vita lavorativa e familiare, nonché per promuovere le pari opportunità, al proprio interno, ricordiamo:

Iniziativa n. 1

Obiettivo: Informazione pari opportunità sul sito istituzionale della Camera
esigenza emersa dalle indagini sul benessere organizzativo.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo ampliamento sezione del sito istituzionale e rinnovo della composizione del CUG

Attori Coinvolti: ufficio 1 personale; Ufficio 2 – Business Intelligence; Ufficio Task Force

Misurazione: Indicatori completezza della sezione – Fonte del dato sito istituzionale

Beneficiari: incidenza in termini di genere personale e utenza

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate - nessuna risorsa aggiuntiva

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, in acronimo CUG, è stato istituito in Camera di commercio di Cosenza con Delibera della Giunta Camerale n. 9 del 11 settembre 2013, che contestualmente ha soppresso il Comitato di Pari Opportunità precedentemente istituito con Delibera della Giunta Camerale n. 110 del 2 ottobre 2009.

Il primo CUG è stato nominato con Determinazione Dirigenziale n. 78/2014.

Il CUG attualmente in carica, 2018-2022, è stato nominato con Determinazione Dirigenziale n. 264/2018.

Al fine di promuovere la comunicazione e la diffusione di informazioni sul tema delle pari opportunità e nel rispetto della Direttiva, è stata realizzata sul sito istituzionale della Camera un'apposita area dedicata alle attività del CUG, periodicamente aggiornata a cura dello stesso.

Nell'apposita sezione del sito istituzionale www.cs.camcom.it/amministrazionetrasparente/cug (<http://www.cs.camcom.gov.it/content/service/comitato-unico-di-garanzia-cug>) sono pubblicati:

- ✓ i riferimenti normativi;
- ✓ i compiti;
- ✓ la composizione;
- ✓ il Regolamento;
- ✓ le Relazioni del CUG dal 2013 al 2018.

Nell'esercizio dei propri compiti il CUG opera in stretto raccordo con il vertice dell'Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e degli strumenti operativi messi

a disposizione dallo stesso Ente. Stretta è quindi la collaborazione con l'Amministrazione nell'ambito dell'individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro.

L'incertezza relativa all'evoluzione del sistema camerale, unitamente al permanere del blocco delle assunzioni non ha consentito all'Ente di agire con molte leve per migliorare gli aspetti di insoddisfazione del personale rilevati dal CUG.

Nel mese di maggio 2018 è stato siglato il CCNL Funzioni Locali per il biennio 2016-2018.

Nel mese di giugno 2018 le retribuzioni dei dipendenti camerale sono state adeguate ai nuovi importi contrattuali.

Nel corso del 2020 il CUG ha predisposto la relazione annuale relativo all'anno 2019 contenente, tra l'altro, alcune proposte di azioni per favorire ulteriormente le pari opportunità, ALCUNE DI QUESTE PROPOSTE COME si vedrà NEL SEGUITO SONO STATE Già ATTUATE.

Iniziativa n. 2

Obiettivo: Evoluzione analisi del benessere organizzativo esigenza emersa dalle fonti normative e iniziativa del Dirigente.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo – digitalizzazione indagini presso il personale.

Attori Coinvolti: Ufficio 1 personale, Ufficio 2 Business Intelligence

Misurazione: Indicatori – report indagine.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – tutto il personale

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate - nessuna risorsa aggiuntiva

Scopo dell'indagine sul benessere organizzativo è quello di conoscere il grado di soddisfazione del personale dipendente e attraverso l'analisi del risultato capire i punti di forza sui quali contare e i punti deboli sui quali intervenire.

Nella sezione del sito istituzionale della Camera di commercio di Cosenza dedicata al Benessere Organizzativo <http://www.cs.camcom.gov.it/it/content/service/benessere-organizzativo> sono state pubblicate:

- ✓ le fonti normative;
- ✓ le indagini periodiche svolte dal 2013 al 2020.

Le indagini periodiche svolte dall'ente camerale rilevano il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione dei propri superiori. Le indagini consentono di analizzare le dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni sul luogo di lavoro, in modo da indirizzare le scelte dell'Ente verso una maggiore valorizzazione delle risorse umane,

accrescere il senso di soddisfazione dei lavoratori, migliorare l'immagine interna ed esterna dell'Ente.

I dati sono raccolti in forma anonima ed elaborati dall'Ente.

Nel 2020 l'indagine è stata svolta attraverso modalità digitale.

L'ultima indagine sul benessere organizzativo è stata realizzata nei mesi di **novembre e dicembre 2020**.

Il questionario è composto da 15 domande che garantiscono l'analisi degli 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.

E' presente una domanda specifica sulle «proposte di miglioramento» del personale sull'organizzazione.

La scala del questionario va da 1 (non sono d'accordo) a 6 (completamente d'accordo)

Inoltre sono stati aggiunti due quesiti specifici rispetto alle misure di sicurezza AntiCovid19 e sullo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

Il questionario è stato somministrato a tutti i dipendenti (47 al 10/12/2020) e i questionari restituiti sono stati 37. La redemption è stata del 79%.

Di seguito un'analisi dei risultati del benessere organizzativo 2020?

- **29 risposte hanno un valore superiore a 4**
- **8 risposte hanno una media inferiore al 4**

I dipendenti ritengono che L'IDENTITÀ DI GENERE NON COSTITUISCA UN OSTACOLO alla propria valorizzazione professionale. Nel 2020 la percezione di questo ostacolo è ancora leggermente aumentata passando dal 2,25 del 2019 al 2,68 del 2020.

La CONCILIAZIONE tempi di lavoro e sfera personale evidenzia UN SIGNIFICATIVO MIGLIORAMENTO passando dal 3,96 del 2019 al 4,46 del 2020.

Per i dipendenti la Camera di Commercio è un LUOGO SICURO e questa valutazione positiva aumenta nel 2020 passando da 4,67 a 4,73.

Si conferma positivo il BUON LIVELLO DI SODDISFAZIONE sulle azioni adottate dalla GOVERNANCE per favorire la COLLABORAZIONE tra dipendenti come anche il dato dei dipendenti che ritengono di essere INFORMATI IN MODO CORRETTO sulle modalità di valutazione delle proprie attività, mentre si è ridotta la percezione dei dipendenti rispetto alla CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE, da 4,6 del 2019 a 5,00 del 2020.

Diminuisce il dato relativo al NON ritenere EQUILIBRATO il rapporto TRA IMPEGNO RICHIESTO E RETRIBUZIONE e migliora positivamente la percezione di avere un RUOLO ADEGUATO AL PROPRIO PROFILO PROFESSIONALE che passa dal 3,89 del 2019 al 4,00 del 2020 come anche le COMPETENZE ADEGUATE AL LAVORO SVOLTO, che passano da 5,3 a 5,4.

Il LIVELLO DI SODDISFAZIONE del personale rispetto ai criteri di PREMIALITA' adottati per chi raggiunge gli obiettivi non cambia rispetto all'anno precedente rimanendo un dato positivo di 4,16

Risulta IN EVIDENTE CRESCITA la VALUTAZIONE dei dipendenti nei confronti delle COMPETENZE DEI PROPRI RESPONSABILI che passa dal 4,70 al 5,57 come anche la valutazione dei dipendenti nei confronti dei propri RESPONSABILI in merito al RICONOSCIMENTO DEL LAVORO SVOLTO, il dato cresce dal 4,65 del 2019 a 5,00 del 2020.

In merito alle proposte di miglioramento organizzativo segnalate dal personale: al primo posto la CIRCOLAZIONE E LA CHIAREZZA DELLE INFORMAZIONI, seguito da *rapporto tra colleghi, supporti informatici e tecnologici e confortevolezza dell'ambiente di lavoro*.

In merito alla domanda relativa alle MISURE ANTICOVID19: L'ente ha predisposto le misure di prevenzione e sicurezza per contenere i contagi da Covid 19. Ritieni complete suddette misure? il 94,6% le considera complete.

Alla domanda relativa al LAVORO AGILE In via strutturata e non emergenziale , ti piacerebbe lavorare in sw o preferisci il lavoro in presenza: il 59,5% sceglie un sistema misto, il 37,8 in presenza e l'8,1 in smartworking.

I risultati dell'indagine sono pubblicati nella sito camerale alla pagina dedicata e trasmessi al personale camerale.

Iniziativa n. 3

Obiettivo: Formazione - esigenza emersa dalle indagini sul benessere organizzativo.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo – individuazione criteri agevolativi e integrazione Piano Formativo.

Attori Coinvolti: ufficio 1 personale

Misurazione: Indicatori – presenza criteri nel Piano di Formazione.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – tutto il personale

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate - nessuna risorsa aggiuntiva

L'ente attribuisce alla formazione un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane. Ogni anno è approvato un piano di formazione che tiene conto delle esigenze formative necessarie per raggiungere gli obiettivi dell'ente, indipendentemente dal genere di appartenenza dei dipendenti coinvolti ed in funzione del ruolo svolto dagli stessi.

Alla luce delle limitazioni alle riunioni, agli spostamenti e alla circolazione determinate dalle misure antiCovid19, sono state realizzate le attività di formazione nella modalità a distanza, sia in webconference che in differita al fine di agevolare il più possibile la partecipazione dei dipendenti e la conciliazione con i tempi di vita e lavoro.

Iniziativa n. 4

Obiettivo: aumentare la flessibilità dell'orario di lavoro esigenza emersa dalle Relazioni del CUG.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo – individuazione esigenze e adozione atti.

Attori Coinvolti: ufficio 1 personale

Misurazione: Indicatori – atti amministrativi adottati.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – personale in situazione di particolari necessità

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate - nessuna risorsa aggiuntiva

Nel corso del 2020 sono state adottate specifiche misure organizzative – con cadenza periodica in funzione dei provvedimenti governativi che si sono susseguiti - conformi alle disposizioni normative che hanno disposto l'utilizzo del lavoro agile nella forma dello smart working quale conseguenza della pandemia da Covid19.

Iniziativa n. 5

Obiettivo: Miglioramento della qualità dei luoghi di lavoro esigenza emersa dalle indagini sul benessere organizzativo.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo – Sala Relax e lavori di ristrutturazione **Attori Coinvolti:** ufficio 1 personale, Ufficio provveditorato

Misurazione: Indicatori – atti amministrativi adottati.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – tutto il personale

Sala relax: E' stata individuata un'apposita stanza del secondo piano per venire incontro alle esigenze dei dipendenti e per agevolare momenti di scambio durante la pausa. Nel POLA, prime indicazioni, si intende trasformare la sala relax in sala autogestita allo scopo di implementare il valore della fiducia.

Lavori svolti e in corso: sono state realizzate alcune opere di ammodernamento e di adeguamento alla vigente normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e programmati lavori per l'abbattimento delle barriere architettoniche. E' stata prevista la realizzazione delle rampe per disabili, due adiacenti alle due ali dell'edificio principale, la terza, in continuità a quella prevista su via Alimena, per consentire l'accesso ai disabili anche alla sala Mancini.

Oltre alla realizzazione delle rampe per i disabili all'esterno dell'edificio, sono stati realizzati all'interno dei vari piani (primo e secondo): il rifacimento della tinteggiatura interna nelle zone più deteriorate, dando priorità alle aree aperte al pubblico ed a quelle

dove risulta presente il personale, per una migliore vivibilità degli ambienti, è stata inoltre sostituita parte della controsoffittatura obsoleta con altra moderna ed a norma, la levigatura di alcune zone delle pavimentazioni interne per poterne migliorare il decoro.

In particolare, per migliorare l'estetica e la funzionalità dei vari ambienti sono stati effettuati anche: la rimozione della carta da parati nel piano secondo, la rimozione della pavimentazione in materiale plastico posta.

Particolare attenzione è stata dedicata alla Sala Mancini, essendo molto utilizzata sia per gli eventi interni sia per quelli esterni:

- è stata apposta una lastra in cartongesso per tutto il perimetro della sala a copertura delle perline in legno e inserimento led sul perimetro
- è stata effettuata la pitturazione di tutti gli ambienti (corridoi, bagni, guardaroba, ingresso, scale) e l'apposizione di pannelli intercambiabili

Per quanto riguarda la sede camerale decentrata di Cantinelle, gli interventi sono:

- il ripristino degli intonaci esterni, attualmente rimossi in più parti;
- la pitturazione interna per il ripristino della salubrità degli ambienti di lavoro;
- la Sala Riunioni posta al 1° piano.

Iniziativa n. 6

Obiettivo: Sistema di valutazione del personale e Welfare integrativo - esigenza emersa dalle Relazione CUG.

Azioni: azioni svolte per la realizzazione dell'obiettivo – appendice al CDI

Attori Coinvolti: ufficio 1 personale, RSU

Misurazione: Indicatori – firma appendice.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – personale con specifiche esigenze

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate – Welfare integrativo Euro 17.714,47

Al fine di rendere sempre più trasparenti e conformi alla normativa vigente i criteri di valutazione del personale, negli ultimi anni l'Ente ha proceduto con l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione sulla base delle novità normative previste dal D. Lgs. 150/2009 e successive modifiche e integrazioni.

Il Sistema è stato aggiornato nel 2020 per l'annualità 2021, considerato che in base alle novità normative, il documento deve essere aggiornato annualmente.

A seguito delle novità introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, che ha modificato il D.lgs. n. 150/2009,

con Deliberazione n. 71 del 3.12.2019 la Giunta ha approvato il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di Commercio.

Secondo il processo di aggiornamento del Sistema, previsto al paragrafo 4 del documento, all'atto dell'avvio di un nuovo ciclo di pianificazione, il Segretario generale in raccordo con l'OIV e con il supporto dell'Ufficio Ciclo di gestione della performance provvede a verificare la necessità di aggiornare il SMVP alla luce delle eventuali variazioni intervenute nel contesto interno ed esterno.

Qualora il contesto non presenti novità sostanziali e tali da indurre l'esigenza di rimettere mano al Sistema, l'ente esplicita tale circostanza, attraverso una Delibera di Giunta, con la quale si conferma il Sistema già vigente.

L'OIV, con verbale n. 6 del 10.12.2020, acquisito al protocollo camerale n. 21329 del 10.12.2020, alla luce della normativa vigente, oltre che delle linee guida, predisposte da Unioncamere con la collaborazione del Dipartimento della Funzione pubblica – nell'ambito del Laboratorio sul ciclo della performance attivato nell'Aprile del 2018 – le quali sostituiscono, per le Camere di commercio, le Delibere CIVIT/ANAC n. 89/2010, n. 104/2010, n. 114/2010, n. 1/2012, paragrafi 3 e 4, ha rilasciato parere favorevole rispetto alla proposta di aggiornamento del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l'anno 2021.

Anche per l'annualità 2020 sono stati contrattati i benefici per il Welfare integrativo.

Con DGC n. 73 del 26.11.2020 sono state impartite alla delegazione trattante di parte pubblica le linee di indirizzo per lo svolgimento delle trattative relative alla sottoscrizione dell'appendice sul Welfare integrativo del contratto collettivo decentrato integrativo per l'annualità 2020.

Precisamente la Giunta ha autorizzato che la Delegazione di parte pubblica disciplini in sede di contrattazione integrativa la concessione dei benefici di natura assistenziale e sociale a favore dei propri dipendenti e che per la concessione dei suddetti benefici siano utilizzate le risorse già stanziare nel bilancio di previsione 2020 e pari ad € 17.714,47.

In data 3.12.2020 la delegazione trattante di parte pubblica e sindacale ha definito l'ipotesi di Accordo annuale sul Welfare integrativo – Annualità 2020

Tale ipotesi, è stata inviata al Collegio dei Revisori dei conti dell'ente camerale in data 3.12.2020, come disposto dall'art. 8 comma 6 del CCNL Funzioni locali 2016/2018, per il controllo sulla compatibilità dei costi della contrattazione collettiva con i vincoli di bilancio e la relativa certificazione degli oneri ai sensi dell'art. 40-bis, comma 1 del D.lgs. n. 165/2001.

Il Collegio dei revisori dei conti con verbale n. 8 del 10.12.2020, acquisito al protocollo camerale n. 21342 del 10.12.2020, relativamente alla documentazione trasmessa, ha rilasciato parere positivo sulla compatibilità dei costi della contrattazione collettiva integrata con i vincoli di bilancio e pronunciato parere positivo anche sulla certificazione dei relativi oneri

Il Segretario Generale ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali l'accordo per il Welfare integrativo relativamente all'annualità 2020.

Le risorse suddette sono state distribuite al personale

Tra i benefici concessi per il Welfare integrativo la Camera di Commercio di Cosenza ha stipulato per tutti i dipendenti camerali, nel 2020, una polizza Salute COVID-19.

Iniziativa n. 7 – Redazione del Bilancio di Sostenibilità

Obiettivo: per la prima volta è stato predisposto per l'anno 2021 il Bilancio di sostenibilità 2020 nel quale oltre a tutti i contenuti presenti nel bilancio SOCIALE E DI GENERE dell'ente, già redatto per i precedenti anni, si rileverà e si comunicherà l'impegno messo in atto nel progettare e attuare soluzioni di sviluppo sostenibile, agendo a sostegno della competitività del territorio.

Azioni: gestione dell'ente economica e solidale, formazione del personale coinvolto, coinvolgimento e ascolto degli stakeholder; strumento di rilevazione dati; rendiconto ambientale.

Attori Coinvolti: Ufficio Task Force / stakeholders / tutti gli uffici

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: documento approvato

Beneficiari: tutti i cittadini e tutti i dipendenti.

E' stato realizzato e approvato dal consiglio con Dc n 7 del 15.12.2020, è in corso la procedura di gara per la stampa e nelle more l'aggiornamento di alcuni dati.

Iniziativa n. 8 – Modulo formativo obbligatorio sul contrasto alla violenza di genere nel corso di formazione sull'anticorruzione e la trasparenza, previsto nel Piano di formazione;

Obiettivo: diffusione della cultura della pari opportunità

Azioni: inserire un nuovo modulo ad hoc nel corso di formazione che si tiene ogni anno

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: Piano di Formazione

Beneficiari: incidenza in termini di genere - tutti i dipendenti

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate – NO (inclusa nel costo del corso sull'anticorruzione e la trasparenza)

E' stato realizzato nell'ambito del corso Universitas Mercatorum del 16 novembre e 21 dicembre 2020, una sezione ad hoc sul contrasto alla violenza di genere e le pari opportunità.

Link alla sezione del corso: <https://www.unimercatorum.it/percorso-di-formazione-anticorruzione-e-trasparenza-dopo-il-pna-anac-20192021>

Iniziativa n. 9 – Iniziativa di diffusione dell'uso di termini non discriminatori in tutti i documenti di lavoro (relazioni, regolamenti, determine, delibere, ecc.);

Obiettivo: diffusione della cultura della pari opportunità

Azioni: Comunicazione di servizio da inviare a tutti i dipendenti

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: Elenco Comunicazioni di Servizio

Beneficiari: incidenza in termini di genere - tutti i dipendenti

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate - NO

È stata adottata la comunicazione di servizio n. 3 del 3.06.2020 "Pari opportunità e linguaggio antidiscriminatorio, inviata a tutti i dipendenti, alle organizzazioni sindacali e alla RSU, e ai componenti del CUG.

Iniziativa n. 10 – Mappatura delle competenze del personale.

Obiettivo: VALORIZZAZIONE DELLE DIFFERENZE

Azioni: Indicare le azioni da svolgere per la realizzazione dell'obiettivo – PROGETTO PILOTA UNIONCAMERE

Attori Coinvolti: Indicare i soggetti/Uffici coinvolti nelle azioni realizzate - Ufficio Personale / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: UNIONCAMERE

Beneficiari: tutti i dipendenti

L'iniziativa è stata realizzata nel 2020 attraverso la partecipazione al progetto pilota di Unioncamere relativo alla mappatura delle competenze trasversali del personale camerale.

L'assessment delle competenze è stato effettuato on line attraverso un'apposita piattaforma creata e messa a disposizione da Unioncamere, finalizzata alla rilevazione delle capacità trasversali.

Questa sperimentazione nasce con la finalità di fornire un supporto alla costruzione di un Piano formativo, che sia espressione congiunta degli orientamenti delineati a livello centrale, delle specifiche esigenze di sviluppo delle strutture camerali a livello territoriale e dei fabbisogni direttamente riscontrabili a livello individuale presso gli utenti destinatari delle varie iniziative.

Azioni di miglioramento proposte dal CUG nella relazione 2019

Nelle considerazioni conclusive della relazione 2020 il CUG perviene ad un'analisi positiva della situazione del personale alla luce dei dati raccolti e formula le seguenti proposte di miglioramento.

1. **Composizione del Collegio dei Revisori** : alla scadenza dell'Organismo, si insisterà nel chiedere agli enti designanti (Mise, Mef e Regione Calabria), così come già chiesto nella lettera di richiesta, di rispettare le pari opportunità nella relativa designazione;
2. **Divario retribuzioni medie tra dipendenti uomini e donne della medesima categoria**: si chiede di approfondire le ragioni di tale divario economico, sicuramente da attribuire a diverse categorie di anzianità, sebbene tutte superiori a 10 anni e di adottare, ove possibile, soluzioni al fine di eliminare eventuali non parità.

8.4 AZIONI PREVISTE PER IL TRIENNIO 2021-2023

Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro previste per il triennio 2021-2023 – da realizzare nel 2021.

Iniziativa n. 1

Obiettivo: Miglioramento della qualità dei luoghi di lavoro esigenza emersa dalle indagini sul benessere organizzativo.

Azioni: Sala Relax e lavori di ristrutturazione

Attori Coinvolti: Ufficio 1 Personale, Ufficio provveditorato

Misurazione: Indicatori – atti amministrativi adottati.

Beneficiari: incidenza in termini di genere – tutto il personale

Sala relax: E' in programma di attrezzare la sala in modo da trasformarla in un ambiente accogliente e funzionale.

Lavori in corso. Ad integrazione dei lavori già realizzati si prevede la realizzazione delle rampe per disabili, due adiacenti alle due ali dell'edificio principale, la terza, in continuità a quella prevista su via Alimena, per consentire l'accesso ai disabili anche alla sala Mancini.

Si prevede anche la realizzazione e la sistemazione del marciapiede antistante la gradinata principale, con realizzazione del pavimento.

All'interno del cortile di pertinenza dell'edificio camerale, esiste l'archivio dove si prevede il risanamento della pavimentazione soprastante la copertura mediante rimozione di quella presente, regolarizzazione delle pendenze, stesa di strato impermeabile e rifacimento della pavimentazione a terrazzo. Al di sopra di tale superficie si prevede una struttura in acciaio amovibile atta ad ospitare i cicli ed i motocicli che sostano all'interno dell'area di pertinenza.

Inoltre, gli stessi interventi saranno effettuati sui piani primo e terra.

Altre opere: nella sala Petraglia è in corso un restyling generale.

Dalle esigenze emerse nei vari uffici ai piani terra primo e secondo (è stato completato solo il secondo), per quanto riguarda gli impianti,

è stata previsto:

- l'aggiornamento dell'illuminazione di emergenza secondo normativa vigente,
- la realizzazione del centralino di allarme automatico per quanto riguarda l'emergenza incendi,

- la sostituzione di buona parte dei corpi illuminanti esistenti all'interno dei corridoi, con particolare riferimento ai piani ove vengono sostituiti i controsoffitti, con altri a basso consumo

(LED).

Iniziativa n. 2 – Attivazione della figura del Comitato per l'imprenditoria femminile quale sportello di ascolto.

Obiettivo: PROMOZIONE PARI OPPORTUNITA' E PREVENZIONE DISCRIMINAZIONI

Azioni: NOMINA IN CONSIGLIO CAMERALE

Attori Coinvolti: Task Force 1 / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: ELENCO DELIBERE CONSIGLIO

Beneficiari: tutti i dipendenti

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate – NO

Iniziativa n. 3 – Sperimentazione di sistemi di certificazione di genere, nell'ambito del Comitato per l'imprenditoria femminile.

Obiettivo: PROMOZIONE CULTURA PARI OPPORTUNITA'

Azioni: INTEGRAZIONE BANDI CAMERALI CONTRIBUTI

Attori Coinvolti: - Task Force

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: BANDI CONTRIBUTI

Beneficiari: tutti i I CITTADINI

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate – NO

Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro previste per il triennio 2021-2023 – da realizzare nel triennio 2021-2023

Iniziativa n. 4 – Modulo formativo su tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione

Obiettivo: formazione del personale per la prevenzione delle discriminazioni, esigenza emersa dalle indagini sul benessere organizzativo - diffusione della cultura della pari opportunità

Azioni: 1 modulo di formazione rivolto a tutto il personale, formazione antidiscriminazione e sul Codice di comportamento.

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Base Line – Target – Fonte del dato: Piano di Formazione

Beneficiari: tutti i dipendenti

Spesa: capitolo di spesa e risorse impegnate – Euro 500,00.

Iniziativa n. 5 – Attuazione proposte CUG tra quelle elencate

Obiettivo: individuare le proposte CUG attuabili per la diffusione della cultura della pari opportunità

Azioni: vedi elenco successivo a, b, c (almeno 1 azione in c)

Attori Coinvolti: Ufficio Personale

Misurazione: Indicatori: SI/NO – Fonte del dato: prossime Relazioni CUG

Beneficiari: tutti i dipendenti

1. **Composizione del Collegio dei Revisori:** alla scadenza dell'Organismo, si insisterà nel chiedere agli enti designanti (Mise, Mef e Regione Calabria), così come già chiesto nella lettera di richiesta, di rispettare le pari opportunità nella relativa designazione;
2. **Divario retribuzioni medie tra dipendenti uomini e donne della medesima categoria :** si chiede di approfondire le ragioni di tale divario economico, sicuramente da attribuire a diverse categoria di anzianità, sebbene tutte superiori a 10 anni e di adottare, ove possibile, soluzioni al fine di eliminare eventuali non parità.

Iniziativa n. 6 – Continuare a sostenere il ruolo e le attività del CUG

Obiettivo: prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione emersa dall'indagine sul benessere organizzativo, dall'analisi dei dati del personale, e dalla Relazione CUG - diffusione della cultura della pari opportunità.

Azioni: Nel corso del triennio 2021-2023 proseguirà la collaborazione della Camera di commercio con il CUG mediante il costante coinvolgimento nelle tematiche di interesse del Comitato. L'Ente continuerà a mettere a disposizione del CUG gli spazi e gli strumenti operativi per lo svolgimento dei compiti previsti.

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / CUG/ Dirigente / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: Relazione CUG

Beneficiari: tutti i dipendenti

Iniziativa n. 7 – CONTINUARE a PROMUOVERE LE INDAGINI SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Obiettivo: prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione emersa dalle precedenti indagini, dall'analisi dei dati del personale, e dalla Relazione CUG - diffusione della cultura della pari opportunità.

Azioni: Nel corso del triennio 2021-2023 proseguirà l'impegno della Camera di Commercio di Cosenza nella realizzazione delle indagini di benessere

Attori Coinvolti: Ufficio 2 Business Intelligence/Ufficio Personale / CUG/ Dirigente / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: Report indagine / Aggiornamento sito sezione ad hoc

Beneficiari: tutti i dipendenti

Iniziativa n. 8 – FAVORIRE LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO CON I TEMPI DI CURA DELLA FAMIGLIA

Obiettivo: aumentare il benessere organizzativo, esigenza emersa dall'indagine sul benessere organizzativo, dall'analisi dei dati del personale, e dalla Relazione CUG

Azioni: Nel corso del triennio 2021-2023 la Camera verificherà la compatibilità di ulteriori strumenti di flessibilità per i lavoratori dipendenti quali: partecipazioni a progetti MISE o comunitari

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / CUG/ Dirigente / tutti i dipendenti

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: Relazione CUG

Beneficiari: tutti i dipendenti

Iniziativa n. 9 – CONTINUARE A REDIGERE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITA'

Obiettivo: predisporre per l'anno 2021 il Bilancio di sostenibilità nel quale si rileverà e si comunicherà l'impegno messo in atto nel progettare e attuare soluzioni di sviluppo sostenibile, agendo a sostegno della competitività del territorio.

Azioni: gestione dell'ente economica e solidale, formazione del personale coinvolto, coinvolgimento e ascolto degli stakeholder; strumento di rilevazione dati; rendiconto ambientale.

Attori Coinvolti: Task Force / stakeholders / tutti gli uffici

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: documento approvato

Beneficiari: tutti i cittadini e tutti i dipendenti.

Iniziativa n. 10 – OSSERVARE IL PRINCIPIO DI PARI OPPORTUNITA' NELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO

Obiettivo: assicurare la non discriminazione nelle assunzioni, allargato anche alle collaborazioni e agli incarichi

Azioni: Nel corso del triennio 2020-2022 la Camera garantirà:

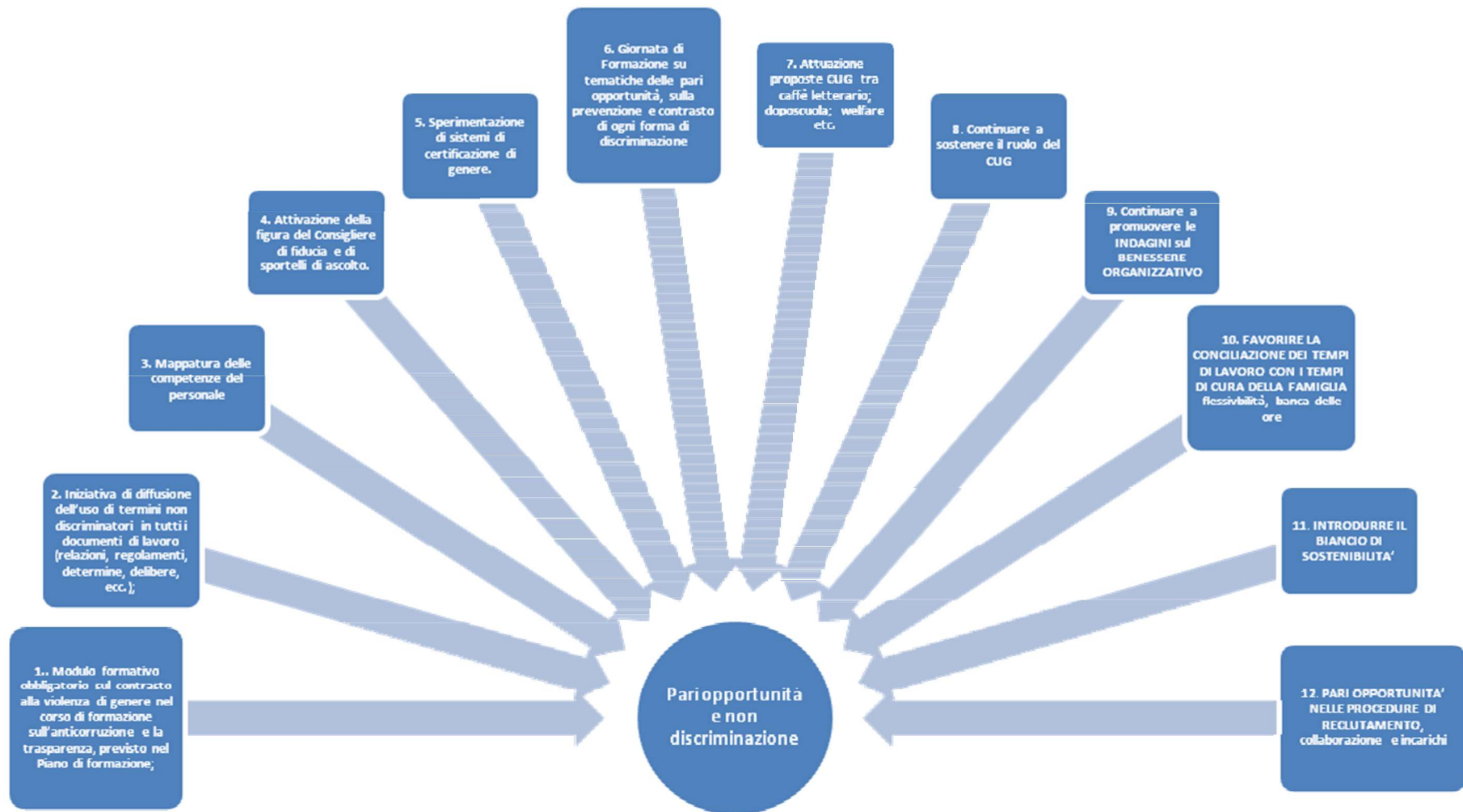
- l'esame preventivo sui bandi di selezione pubblica di personale, al fine di prevenire un eventuale impatto discriminatorio degli atti dell'amministrazione;
- il monitoraggio sulla costituzione delle Commissioni di concorso secondo quanto stabilito dall'art 57 del D. Lgs. 165/2001 ai sensi del quale le Pubbliche amministrazioni devono riservare alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso fermo restando quanto disposto dall'art. 35 comma 3 lettera e del citato decreto.

Attori Coinvolti: Ufficio Personale / CUG/ Dirigente /Commissioni

Misurazione: Indicatori: SI/NO –Fonte del dato: regolamenti / Bandi di assunzione, incarichi etc.

Beneficiari: tutti i cittadini aspiranti collaboratori, futuri collaboratori e dipendenti.

8.5 RIEPILOGO DELLE INIZIATIVE 2021-2023



8.6 CONCLUSIONI

Il presente Piano ha durata triennale.

Viene preventivamente trasmesso alle RSU e CUG, e se in carica, con la Consigliera per le pari opportunità provinciale, al fine di integrarlo con eventuali osservazioni.

Dopo l'approvazione, il Piano verrà pubblicato sul sito istituzionale della Camera di commercio di Cosenza e verrà diffuso presso tutti i dipendenti.

Nel triennio, saranno raccolti per il tramite del Comitato Unico di Garanzia pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e possibili soluzioni ai problemi incontrati da parte del personale dipendente, procedendo all'aggiornamento annuale entro il mese di gennaio.

