

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA FONDO DIRIGENZA ANNO 2020**

**Modulo 1 - Scheda 1.1**

**Illustrazione degli aspetti procedurali, sintesi del contenuto del contratto ed autodichiarazione relative agli adempimenti della legge**

**Premessa**

Nella Camera di Commercio di Lucca ci sono tre dirigenti in dotazione organica. L'art. 4 comma 4 del CCNL 23/12/1999 per la dirigenza comparto Regioni e Autonomie Locali prevede che negli enti con meno di 5 dirigenti le materie riservate alla contrattazione decentrata integrativa sono oggetto di concertazione, salvo che non trovi applicazione la disciplina dell'articolo 6 sulla contrattazione decentrata integrativa di livello territoriale. Pertanto, nella Camera di Commercio di Lucca non è mai stato stipulato un contratto decentrato integrativo per la dirigenza e la ripartizione del fondo tra retribuzione di posizione e di risultato è definita dalla Giunta camerale.

<b>Data di sottoscrizione</b>	Provvedimento del Commissario straordinario n. 14 del 26/02/2021	
<b>Periodo temporale di vigenza</b>	Anno 2020	
<b>Composizione della delegazione trattante</b>	Parte non pertinente allo specifico accordo illustrato	
<b>Soggetti destinatari</b>	I tre dirigenti a tempo indeterminato della Camera di Commercio di Lucca	
<b>Materie trattate dal contratto integrativo (descrizione sintetica)</b>	<p>a) Con provvedimento del Commissario straordinario n. 14 del 26/02/2021 sono state quantificate le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato della dirigenza per l'anno 2020.</p> <p>b) Con la delibera di Giunta n. 117 del 18/12/2014, sono stati determinati i valori economici della retribuzione di posizione delle nuove funzioni dirigenziali della Camera di Commercio di Lucca, in seguito alla riorganizzazione delle aree approvata con la delibera n. 101 del 17/11/2014.</p> <p>c) Con la delibera di Giunta n. 54 del 23/09/2015 è stato definito il nuovo sistema per la valutazione della performance individuale dei dirigenti.</p>	
<b>Rispetto dell'iter adempimenti</b>	<b>Intervento dell'Organo di controllo interno.</b>	È stata acquisita la certificazione dell'Organo di controllo interno in data .....

<b>procedurale e degli atti propedeutici successivi alla contrattazione</b>	<b>Allegazione della Certificazione dell'Organo di controllo interno alla Relazione illustrativa.</b>	Parte non pertinente allo specifico accordo illustrato
	<b>Attestazione del rispetto degli obblighi di legge che in caso di inadempimento comportano la sanzione del divieto di erogazione della retribuzione accessoria</b>	È stato adottato il Piano della performance 2020-2022 previsto dall'art. 10 del d.lgs. 150/2009 con delibera di Giunta n. 4 del 28 gennaio 2020, aggiornato con delibera di Giunta n.15 del 25 giugno 2020.
		È stato adottato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità previsto dal D.Lgs 33 del 2013, è contenuto nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione adottato con delibera di Giunta n. 3 del 28 gennaio 2020. È stato assolto l'obbligo di pubblicazione di cui al d.lgs. 33 del 2013
		La Relazione della Performance 2019 è stata approvata con delibera di Giunta n. 23 del 16 luglio 2020, validata dall'OIV ai sensi dell'articolo 14, comma 6. del d.lgs. n. 150/2009 in data 28 luglio 2020
<b>Eventuali osservazioni</b>		

## **II.2 Modulo 2 Illustrazione dell'articolato del contratto**

- a) illustrazione della regolamentazione adottata dalla Giunta per l'applicazione dei CCNL della dirigenza comparto Regioni e Autonomie locali

Richiamato quanto in premesse, si ricorda che con le delibere di Giunta n. 63 del 3/10/2000, n. 86 del 6/12/2000 e n. 91 del 13/12/2000 è stata data applicazione al CCNL 1998-2001 dell'area della dirigenza e sono state regolamentate tutte le materie allora demandate alla contrattazione integrativa.

Con la delibera di Giunta n. 117 del 18/12/2014, sono stati determinati i valori economici della retribuzione di posizione delle nuove funzioni dirigenziali della Camera di Commercio di Lucca, in seguito alla riorganizzazione delle aree approvata con la delibera n. 101 del 17/11/2014. Con quest'ultima delibera, l'ente è stato riorganizzato, con decorrenza 1/1/2015, in tre aree dirigenziali: Segretario Generale, Promozione e sviluppo per le imprese e Amministrazione, Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato.

Alla retribuzione di posizione nel 2020 sono complessivamente destinati € 191.000 (Segretario Generale € 108.000, Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato € 41.500, Dirigente Area Promozione e sviluppo per le imprese e Amministrazione € 41.500). Quanto non destinato a retribuzione di posizione, va a finanziare la retribuzione di risultato, il cui ammontare complessivo è pari a € 52.345.

- b) Quadro di sintesi delle modalità di utilizzo da parte della contrattazione integrativa delle risorse del Fondo unico di amministrazione:

Retribuzione di posizione	€ 191.000
Retribuzione di risultato	€ 52.345

Dal 1° ottobre 2017 il dr. Marsili, dirigente dell'area Promozione e sviluppo per le imprese e amministrazione è stato collocato in aspettativa. Con delibera di Giunta n. 60 del 6 settembre 2017 è stato stabilito che la parte di competenze che comprende le Relazioni Esterne e la Promozione e Sviluppo per le imprese venga assegnata al Segretario Generale, mentre la parte di competenze della Gestione Patrimoniale e Finanziaria viene assegnata alla dr.ssa Bruni.

Con questa aspettativa si realizza una economia di bilancio per quanto concerne lo stipendio e la retribuzione di posizione (€ 41.500) del dr. Marsili. Per quanto concerne la retribuzione di risultato prevista per l'area precedentemente diretta dal dr. Marsili, verrà attribuita alla dirigente dr.ssa Alessandra Bruni a cui vengono parzialmente assegnate le competenze nella misura del 50%.

Invece al dr. Camisi si applica l'art. 9 comma 3 del D.L. 78/2010 che prevede che ai Segretari Generali non si applicano le disposizioni normative e contrattuali che prevedono la corresponsione a loro favore dei compensi per incarichi aggiuntivi. Anche l'Aran nel parere All\_76 sostiene che se l'incarico ad interim riguarda una struttura dirigenziale sovraordinata, siccome le sue competenze e responsabilità ricomprendono anche quelle della struttura sottordinata, non si può corrispondergli una maggiorazione o un'altra retribuzione di risultato collegata all'interim stesso. Pertanto si realizza una ulteriore economia di bilancio pari al 50% della retribuzione di risultato che non sarà erogata al dr. Marsili per l'anno 2020.

Dal 15 ottobre 2020 il Dr. Camisi andrà in pensione per raggiunti limiti di servizio, pertanto si realizza un'economia per la parte della retribuzione di posizione del Segretario generale a partire dal 16 ottobre p.v..

- c) Illustrazione e specifica attestazione alla coerenza con le previsioni in materia di *meritocrazia e premialità* (coerenza con il Titolo III del Decreto Legislativo n.150/2009, le norme di contratto nazionale e la giurisprudenza contabile) ai fini della corresponsione degli incentivi per la performance individuale ed organizzativa;

La corresponsione della retribuzione di risultato ai dirigenti avviene in base ai risultati della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti. In relazione a quanto definito dall'art.9 del D.Lgs 150/2009, la misurazione della performance individuale dei dirigenti è collegata a:

- indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità
- raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

Per quanto concerne la Camera di Commercio di Lucca, si specifica che la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti si suddivide nei due ambiti:

1. Valutazione concernente il raggiungimento degli obiettivi (contiene i due elementi essenziali: indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità/o ente e raggiungimento di specifici obiettivi individuali) = 70% del punteggio complessivo
2. Valutazione concernente la qualità della prestazione del dirigente (contiene i due elementi essenziali: qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate e capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) = 30% del punteggio complessivo

In sede di quantificazione annuale del fondo per il finanziamento delle retribuzioni di posizione e di risultato, viene determinata per il Segretario Generale e per i dirigenti la misura massima della retribuzione di risultato in misura percentuale rispetto alla retribuzione di posizione. Nel 2020 tale misura è pari a :

- Segretario Generale 24% della retribuzione di posizione
- Dirigenti 32% della retribuzione di posizione

## 1. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Per i dirigenti viene assegnato un peso percentuale agli obiettivi individuati nel caso di assegnazione allo stesso individuo di più di un obiettivo, in modo da distinguere l'importanza relativa degli obiettivi. I pesi vengono assegnati in modo che la loro somma sia pari a 100%.

Per ogni obiettivo assegnato viene definita la percentuale di completamento come rapporto tra valore consuntivo e target del relativo indicatore:

Performance (indicatore) = (Risultato conseguito/Target) \* 100

Esempio:

obiettivo n.1: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.2: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.3: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.4: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

TOTALE

La quota del massimale individuale destinata ai risultati (70%) viene distribuita in proporzione ai risultati realizzati.

## 2. QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

Fattori di valutazione:

*1) Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, flessibilità e gestione dei cambiamenti*

### **descrizione**

Capacità propositiva e progettuale, finalizzata al miglioramento dei risultati e dei processi e alla ricerca di soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in un'ottica di anticipazione di scenari futuri; capacità di assunzione di responsabilità.

Capacità di agire nell'ambito delle direttive dando all'attività un'impronta personale.

Flessibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo e nei mutamenti organizzativi.

Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti/servizi. Realizzazione di idee innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi.

Capacità di formulare e di sviluppare soluzioni nuove volte a ottimizzare i risultati.

Capacità di mantenere un costante aggiornamento giuridico e tecnico, capacità di approfondimento e sistematizzazione. Capacità di tradurre le novità in direttive per le unità organizzative dell'area.

Senso del ruolo ricoperto e responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.

*2) Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e gli altri interlocutori.*

### **descrizione**

Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.

Dimostra capacità di gestione delle relazioni con i colleghi, volte alla condivisione di valori comuni, alla realizzazione dei servizi dell'ente e allo scambio di informazioni strategiche.

Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze degli altri settori favorendo lo scambio di flussi di informazioni. Fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali.

Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando contrapposizioni e conflitti.

Dimostra capacità di relazionarsi con le istituzioni, le categorie e gli ordini professionali.

### 3) *Capacità organizzative e di gestione*

#### **descrizione**

E' capace di organizzare il lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di riferimento. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.

E' capace di motivare le persone, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto.

Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.

### 4) *Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi*

#### **descrizione**

Capacità di applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale, capacità di differenziare i giudizi (valutata in base alla distribuzione nelle fasce di differenziazione della premialità tra 0 e 60% del massimo, tra 61 e 89% del massimo, oltre il 90% del punteggio massimo), capacità di suggerire miglioramenti dei comportamenti organizzativi e delle conoscenze specifiche del ruolo lavorativo

GIUDIZIO	PUNTEGGIO
INADEGUATO: le performance sono molto distanti dalle attese di ruolo	1
PARZIALMENTE ADEGUATO: le performance non sono totalmente allineate con le attese di ruolo	2
ADEGUATO ALLE ASPETTATIVE: le performance sono in linea con quanto previsto dal ruolo	3
PIU' CHE ADEGUATO: le performance sono superiori alle attese di ruolo	4
SUPERIORE ALLE ASPETTATIVE: le performance sono eccellenti e si discostano sensibilmente in maniera positiva dal profilo di ruolo	5

La quota del massimale individuale destinata alla qualità della prestazione individuale (30%) viene distribuita in proporzione al punteggio attribuito.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati viene effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione sulla base delle relazioni presentate dal Segretario Generale e dai dirigenti; la valutazione delle capacità tecnico-professionali viene effettuata dal Segretario Generale per i dirigenti e dalla Giunta per il Segretario Generale.

- d) Illustrazione dei risultati attesi dalla sottoscrizione del contratto integrativo e correlazione con gli strumenti di programmazione gestionale (Piano della Performance), adottati dall'Amministrazione in coerenza con le previsioni del Titolo II del Decreto Legislativo n.150/2009

I risultati attesi consistono nella realizzazione degli obiettivi previsti dal Piano della Performance dell'ente e precisamente:

- obiettivi generali di ente per i quali concorrono complessivamente per l'attuazione il Segretario Generale e la dirigente dell'Ente:

- **Monitoraggio dei livelli di servizio** che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.
- **Progetti di rilevazione dati:** come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per il processo di accorpamento.
- **Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016):** collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.
- **Compliance normativa in materia di privacy:** Uno dei principi chiave del GDPR è l'accountability ovvero ciascun titolare deve esaminare i propri trattamenti, valutarne i rischi ed adottare misure tecniche ed organizzative appropriate per trattare i dati nel rispetto dei principi di liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione, finalizzazione, privacy by design e privacy by default. L'anno scorso sono state definite le misure organizzative e ne è stata verificata l'applicazione con particolare riferimento alle informative, alla gestione del cartaceo, alla gestione del pc e delle credenziali. Quest'anno, sulla base della valutazione del rischio, l'attività si concentrerà sui seguenti aspetti: formazione del personale sulle tematiche della security awareness e del data breach; corretta fascicolazione dei documenti per consentire uno scarto conforme al regolamento 679/2016.
- Nel mese di novembre 2016 con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del Decreto Legislativo n. 219/2016, si è completato il quadro normativo che ha sancito la **revisione del sistema camerale italiano**. Con il Decreto del MISE 16/02/2018 che accoglie la proposta di razionalizzazione organizzativa presentata da Unioncamere Nazionale, la Camera di Lucca viene accorpata con quelle di Massa Carrara e di Pisa, nella CCIAA della Toscana Nord-Ovest, la cui procedura di costituzione è stata avviata il 1° marzo 2018. In data 30 aprile, il TAR Lazio, chiamato a giudicare i ricorsi

presentati da alcune Camere di Commercio, tra le quali c'è anche la Camera di Commercio di Massa Carrara, ha riconosciuto fondati dubbi di costituzionalità della legge di riordino delle Camere di Commercio, rinviando l'esame della questione alla Corte Costituzionale.

In attesa del pronunciamento della Corte Costituzionale, nel 2020 si dovrà comunque dedicare attenzione all'attuazione delle attività propedeutiche all'accorpamento e a quelle di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dei regolamenti con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.

- Al fine di supportare il **processo di attuazione della riforma**, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali ed in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale.

Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di Community professionali per la condivisione e lo scambio delle conoscenze e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma.

Negli ultimi mesi del 2017 hanno preso avvio i percorsi formativi per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio. Tali percorsi sono attualmente in corso e proseguiranno anche nel 2020.

Oltre all'impegno richiesto a tutto il personale di seguire questa tipologia di corsi molto impegnativa, garantendo la regolare funzionalità degli uffici, si prosegue con la gestione accentrata dell'intero progetto formativo allo scopo di garantire la certificazione delle ore seguite in modalità web conference e/o differita, mantenere i continui rapporti con Unioncamere ed ottenere la certificazione delle competenze acquisite

- **Individuazione di misure organizzative** e adozione di atti e regolamenti allo scopo di recuperare efficienza e mantenere inalterati i livelli di servizio considerate le intervenute e le previste riduzioni di organico, sia nell'ottica di migliorare la collaborazione tra il personale camerale e quello delle partecipate totalitarie, sia, infine, per effettuare attività preparatorie e propedeutiche all'accorpamento con le Camere di MS e PI;
- **Riorganizzazione dell'ente per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID 19** L'evolversi della situazione di emergenza epidemiologica, in considerazione della necessità ed urgenza di contenere gli effetti negativi della diffusione del virus COVID19, ha portato all'adozione di numerosi interventi normativi, sia di rango primario che secondario, tutti orientati ad una decisa spinta verso l'adozione di modalità di lavoro agile per le PA.

La Camera di Commercio di Lucca ha risposto in maniera tempestiva ed efficace a questa emergenza. In tempi brevissimi è riuscita a rivedere completamente la propria organizzazione ricorrendo allo smart working per il 100% del personale non dirigenziale. La Camera ha potuto contare sull'atteggiamento disponibile, responsabile e competente del proprio personale che si è immediatamente adattato alla nuova organizzazione garantendo un adeguato livello dei servizi camerali.

Attualmente l'Italia è entrata nella fase 3 dell'emergenza epidemiologica, la fase della ripartenza economica, in cui è necessario riprogettare l'organizzazione dell'attività lavorativa con modalità diverse ed innovative rispetto a quelle utilizzate fino ad oggi, allo scopo di tutelare la sicurezza e la salute dei lavoratori ed utenti e contestualmente partecipare attivamente alla ripresa dell'economia italiana.

e obiettivi specifici:

1. Coordinamento e supervisione delle partecipate camerale totalitarie:

- Coordinamento e supervisione delle attività delle partecipate totalitarie definite nei rispettivi documenti programmatici approvati dalla Giunta.  
Controllo sulla corretta attuazione del modello organizzativo delle partecipate totalitarie della Camera.

Definizione dei profili privacy in occasione di contratti e convenzioni

- In caso di contratti e convenzione può capitare che soggetti esterni trattino dati personali per conto della Camera di Commercio (Responsabili ex art 28 gdpr) o insieme alla Camera di Commercio (cotitolari). In questi casi è necessario che il Dirigente competente, in attuazione della Delibera di Giunta 34 del 2018, proceda o alla designazione del Responsabile ex art. 28 o alla predisposizione di un accordo di cotitolarità adeguando il modello predisposto da Unioncamere nazionale.

2. Esercizio delle funzioni **di responsabile della trasparenza** dell'attività amministrativa (in applicazione del D.Lgs 33/2013) e di **responsabile della prevenzione e della corruzione** (in applicazione della Legge 190/2012). Coordinamento e supervisione delle attività svolte in materia di trasparenza e anticorruzione dalle due controllate Lucca Promos e Lucca InTec. Avvio operativo norme in materia di "whistleblowing".

- Individuazione di **misure organizzative** e adozione **atti e regolamenti** per le aree anagrafico-certificativa, di regolazione del mercato e amministrazione allo scopo di:
  - recuperare efficienza sia in vista di possibili riduzioni di organico (ad es. per mobilità), sia nell'ottica di effettuare attività preparatorie e propedeutiche all'accorpamento con le Cciao di PI e MS;
  - avviare o proseguire un processo di confronto con le altre Camere accorpande nonché di possibile revisione di procedure e prassi nei settori di competenza allo scopo di rendere in futuro più rapida ed efficace l'unificazione dei servizi, nell'interesse dell'utenza.
- **Partecipazione ad iniziative di e. gov. e di agenda digitale** allo scopo di implementare i rapporti di collaborazione con gli Enti locali nell'ambito delle funzioni amministrative (in part. i SUAP); promozione, adesione e avvio di progetti volti a favorire la realizzazione del fascicolo informatico di impresa; diffusione della cultura digitale tra le imprese e all'interno dello stesso circuito delle Pubbliche Amministrazioni del territorio, anche collaborando a livello di sistema alla realizzazione di programmi nazionali (per esempio SPID, nuovi dispositivi per la firma elettronica remota, cassetto digitale dell'imprenditore ecc.), con l'obiettivo di accelerare i processi di digitalizzazione e innovazione dei servizi.
- **Azioni nell'ambito della regolazione e tutela del mercato:** Primo avvio operativo dell'Organismo di formazione ADR CAM; Partecipazione, in collaborazione con la Prefettura, alla revisione e prima attivazione del Protocollo di Legalità sottoscritto tra i due Enti, e altri aderenti, fin dal 2015, con la previsione dell'avvio di nuove funzioni e l'ingresso di nuovi soggetti (in particolare, Abi), e con riqualificazione delle attività dello

Sportello Sovraindebitamento e il primo coinvolgimento dello Sportello Impresa (presso Ufficio Sviluppo Imprenditoriale).

- **Ottimizzazione dell'attività amministrativa:** mantenimento dell'efficienza dei servizi interni in un contesto di trasformazione e di possibili evoluzioni normative (possibile entrata in vigore del nuovo regolamento di contabilità, adozione Mopa per l'avvio dei pagamenti tramite pagoPA, disposizioni varie in materia di sospensione procedimenti amministrativi, in materia di protesti ecc. a seguito emergenza epidemiologica; determinazione delle nuove modalità di effettuazione delle prove di esame per aspiranti mediatori ecc.). Attività di coordinamento e impulso in particolare nell'ambito della gestione immobiliare dell'Ente e del monitoraggio delle entrate.
3. Realizzazione dei programmi, progetti, attività e iniziative di area per l'anno 2020 stabiliti dal Consiglio con l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica, del Preventivo economico e del Budget direzionale.
- Realizzare una **pianificazione operativa** per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Assicurare e garantire il conseguimento degli obiettivi programmatici dell'Ente, coinvolgendo nei processi decisionali l'intera struttura direzionale. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive

Il Segretario Generale f.f.  
(Dr.ssa Alessandra Bruni)