



**Camera di Commercio  
Lecce**

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE PIAO

Periodo di programmazione 2022/2024

**Giugno 2022**

**Rev. 1**

---

## SOMMARIO

Premessa .....	2
<b>1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>2</b>
1.1 – Mission della CCIAA .....	2
1.2 – Perimetro delle attività svolte .....	3
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa.....	10
1.4 – Le risorse economiche disponibili .....	14
<b>2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....</b>	<b>16</b>
<b>3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>24</b>
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici. Performance operativa.....	24
3.2 – Pari opportunità .....	27
3.3 – Performance individuale.....	28
3.4 – Rischi corruttivi e trasparenza .....	28
<b>4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO.....</b>	<b>29</b>
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	29
4.2 – Organizzazione del lavoro agile .....	29
4.3 – Semplificazione delle procedure.....	31
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione .....	31
<b>5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO .....</b>	<b>32</b>

## Premessa

Il decreto legge 09.06.2021, n.80, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia”, convertito, con modificazioni, dalla legge 06.08.2021, n.113, ha previsto, fra l'altro, l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** (d'ora innanzi **PIAO**).

Il PIAO rappresenta il “testo unico della programmazione” con orizzonte temporale triennale, il quale sostituisce in maniera organica e secondo la logica di “pianificazione integrata” i vari documenti attualmente previsti in maniera frammentaria (ciclo della performance, trasparenza, anticorruzione e trasparenza, pari opportunità, fabbisogni del personale, lavoro agile, ecc.).

## 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 – Mission della CCIAA

La Camera di Commercio di Lecce, nel ruolo delineato dalla legge n.580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Il programma di azione ad ampio raggio della Camera di Commercio di Lecce, nei limiti delle risorse disponibili e delle competenze istituzionali oggi ridefinite dal processo di riforma con l'entrata in vigore del D.Lgs. n.219/2016, è quello di sostenere ed accrescere la competitività del tessuto economico imprenditoriale, assicurando l'efficienza dell'azione amministrativa, per garantire servizi di qualità; per far ciò, occorre investire nell'organizzazione interna, motivandola, al fine di perseguire l'obiettivo di fondo da realizzare anche attraverso un processo, interno ed esterno all'Ente, per la semplificazione e snellimento delle procedure per le imprese, la trasparenza e la regolazione del mercato in riferimento ai soggetti ed ai loro rapporti, sostenendo al contempo il tessuto imprenditoriale e l'intero territorio della provincia.

La Camera di Commercio di Lecce è l'interlocutore delle circa 89.000 localizzazioni produttive sul territorio (le imprese registrate sono oltre 76.000) e, in coerenza con quanto disposto dalla legge di riordino delle Camere di Commercio n.580/1993, così come modificata dalla recente riforma operata con il D.Lgs. n.219/2016, svolge prevalentemente le seguenti funzioni che possono essere distinte tra:

- quelle più “tradizionali” assegnate al sistema camerale nelle quali possiamo ricomprendere funzioni:
  - amministrative e di pubblicità legale (tenuta del registro delle imprese e di altri albi, ruoli e registri);
  - di regolazione e tutela del mercato;
  - di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori;

- quelle “nuove” introdotte e/o riconosciute dal processo di riforma, tra cui:
  - orientamento al lavoro e alle professioni;
  - punto di raccordo tra imprese e PA;
  - valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo;
  - assistenza alle imprese in regime di libero mercato.

## 1.2 – Perimetro delle attività svolte

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all’art.2, ha precisato le competenze delle Camere di Commercio. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai temi riportati di seguito:



Si esplicitano, di seguito, le principali aree di intervento della Camera di Commercio di Lecce e le funzioni da essa svolte alla luce delle novità introdotte dal D.Lgs. 219/2016, dettagliando i servizi che, quale componente del sistema camerale, essa è tenuta a fornire sul proprio territorio in quanto parte di quello nazionale, con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche, e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

Con determinazione dirigenziale n.21 del 28.01.2022 è stata, da ultimo, aggiornata l’articolazione della struttura organizzativa dell’Ente camerale in Aree e Servizi, ai sensi degli artt.10 e seguenti del Regolamento di Organizzazione e dei Servizi - in attuazione della determinazione del Commissario Straordinario n.1 del 26.01.2022 – detta articolazione, pertanto, nell’elaborazione del presente primo approccio, può essere trasfusa nel Piano.

Servizi - Uffici di supporto/Staff	Funzioni	Attività ed ambiti di intervento		
		Codice attività	Descrizione	
<b>Staff del Segretario Generale</b>				
<b>SERVIZIO</b> Segreteria di direzione e presidenza, Comunicazione e Web	A.2.1	Gestione e supporto organi	Servizio di supporto A.2.1.1	Gestione e supporto organi istituzionali
	A.3.1	Comunicazione	Servizio di supporto A.3.1.1	Comunicazione istituzionale e verso l'utenza
			Servizio di supporto A.3.1.2	Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi
			Servizio di supporto A.3.1.3	Comunicazione interna
<b>SERVIZIO</b> Affari generali e legali, Protocollo, Segreteria Organi	A.1.2	Compliance normativa	Servizio di supporto A.1.2.1	Anticorruzione e trasparenza
			Servizio di supporto A.1.2.2	Altri obblighi normativi camerali
	A.2.1	Gestione e supporto organi	Servizio di supporto A.2.1.2	Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive
			Servizio di supporto A.2.1.3	Assistenza e tutela legale
	A.2.3	Gestione documentale	Servizio di supporto A.2.3.1	Protocollo generale
			Servizio di supporto A.2.3.2	Gestione documentale
<b>SERVIZIO</b> Acquisizione, gestione e sviluppo risorse umane	A.1.2	Compliance normativa	Servizio di supporto A.1.2.2	Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro
	A.1.3	Organizzazione camerale	Servizio di supporto A.1.3.1	Organizzazione camerale
			Servizi di supporto A.1.3.2	Sviluppo del personale
			Servizio di supporto A.1.3.4	Processi di riorganizzazione
	B.1.1	Gestione del personale	Servizio di supporto B.1.1	Acquisizione del personale
			Servizio di supporto B.1.2	Trattamento giuridico del personale
<b>SERVIZIO</b> Agricoltura e Politiche per la Qualità	D.6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	Ambito D.6.2.1	Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere
	C.2.9*	Organismi di controllo	Ambito C.9.1	Gestione organismi di controllo
	D.5.1*	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D.5.1.2	Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile
	D.5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D.5.3.1	Pratiche ed adempimenti ambientali
			D.5.3.3	Interrogazioni registri ambientali e MUD

<b>SERVIZIO</b> <b>Promozione,</b> <b>Internazionalizza-</b> <b>zione e sviluppo</b> <b>delle imprese</b>	D.1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D.1.1.1	Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export
			D.1.1.2	Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero
			D.1.1.3	Servizi di assistenza specialistica
	D.3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	Ambito D.3.1.2	Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale
			Ambito D.3.1.5	Servizi di informazione economica a supporto dello sviluppo del territorio
	D.4.1	Orientamento	D.4.1.1	Iniziative di orientamento (su domanda)
	D.4.2	Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro	D.4.2.1	Gestione del registro di cui all'art. 1, comma 41, della legge 13.7.2015, n. 107
	D.4.3	Supporto incontro D/O di lavoro	D.4.3.1	Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)
	D.4.4	Certificazione competenze	D.4.4.1	Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)
	D.6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	Ambito D.6.1.1	Servizi di assistenza allo sviluppo di start - up e PMI
F.1.2	Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	Servizio di supporto F.1.2.3	Servizi vari erogati in regime di libero mercato	

<b>SERVIZIO</b> <b>Studi, Statistica e</b> <b>Informazione</b> <b>economica</b>	A.2.4	Rilevazioni statistiche	Servizio di supporto A.2.4.1	Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati
	D.6.3	Osservatori economici	D.6.3.1	Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle PMI
<b>SERVIZIO</b> <b>OCRI</b> <b>“Organismo di</b> <b>composizione della</b> <b>crisi di impresa”,</b> <b>procedure di</b> <b>composizione</b> <b>negoziata delle</b> <b>crisi di impresa</b>	C.2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C.2.7.3	Servizi di composizione delle crisi – Servizi a domanda
<b>Area dirigenziale I</b>				
<b>SERVIZIO</b> <b>Programmazione,</b> <b>bilanci e</b> <b>contabilità,</b> <b>Controllo di</b> <b>gestione,</b> <b>Trattamento</b> <b>economico</b> <b>personale,</b> <b>organi e altri</b> <b>organismi</b>	A.1.3	Organizzazione camerale	Servizio di supporto A.1.3.3	Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali
	B.1.1	Gestione del personale	Servizio di supporto B.1.1.3	Trattamento economico del personale
	B.3.2	Contabilità e finanza	Servizio di supporto B.3.2.1	Contabilità e bilanci
Servizio di supporto B.3.2.2			Finanza	
<b>SERVIZIO</b> <b>Performance</b>	A.1.1	Performance camerale	Servizio di supporto A.1.1.1	Pianificazione e programmazione camerale
			Servizio di supporto A.1.1.2	Monitoraggio e sistema dei controlli
			Servizio di supporto A.1.1.3	Rendicontazione
			Servizio di supporto A.1.1.4	Supporto all'OIV
<b>SERVIZIO</b> <b>Programmazione</b> <b>e gestione delle</b> <b>entrate</b>	B.3.1	Diritto annuale	Servizio di supporto B.3.1.1	Incasso diritto annuale e gestione ruoli

<b>SERVIZIO Provveditorato</b>	B.2.1	Acquisti	Servizio di supporto B.2.1.1	Acquisti beni e servizi – Gare e contratti
	B.2.2	Patrimonio e servizi di sede	Servizio di supporto B.2.2.1	Patrimonio
			Servizio di supporto B.2.2.2	Servizi di sede, servizi informatici ed ausiliari
	F.1.1	Valorizzazione patrimonio camerale	Servizio di supporto F.1.1.1	Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale
			Servizio di supporto F.1.1.2	Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi
			Servizio di supporto F.1.1.3	Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale
<b>Area dirigenziale II</b>				
<b>SERVIZIO Registro delle imprese, R.E.A.</b>	C.1.1	Gestione del Registro delle imprese, Albi ed Elenchi	C.1.1.1	Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, R.E.A., Albo Artigiani
			C.1.1.7	Accertamenti, iscrizioni, cancellazioni e altre pratiche di ufficio
			C.1.1.8	Gestione sanzioni amministrative Registro Imprese/R.E.A., Albi e Ruoli ex L. 689/81
<b>SERVIZIO Sportello Unificato per le imprese, Assistenza qualificata e procedure abilitative</b>	C.1.1	Gestione del Registro delle imprese, Albi ed Elenchi	C.1.1.2	Procedure abilitative
			C.1.1.3	Assistenza qualificata alle imprese (AQI) – Servizi a domanda
			C.1.1.4	Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello
			C.1.1.6	Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese
	D.1.2.1	Servizi certificativi per l'export	D.1.2.1	Interrogazione del registro Protesti a altre attività di sportello
			D.1.2.1	Servizi certificativi per l'export

<b>SERVIZIO</b> <b>Innovazione digitale e organizzativa, Open government, E-government e Semplificazione amministrativa, SUAP</b>	C.1.2	Gestione SUAP e Fascicolo elettronico di impresa	C.1.2.1	Servizi SUAP rivolti alla PA – Servizi su convenzione
			C.1.2.2	Servizi SUAP rivolti alle imprese *
			C.1.2.3	Gestione Fascicolo elettronico d'impresa
	D.2.1	Gestione punti impresa digitale (Servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D.2.1.1	Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, impresa 4.0 ed agenda digitale
			D.2.1.2	Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)
			D.2.1.3	Promozione servizi del PID
			D.2.1.4	Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)
			D.2.1.5	Interazione con i competence center e le altre strutture partner nazionali e regionali
			D.2.1.6	Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con aziende speciali e le altre strutture del sistema camerale
	D.2.2	Servizi connessi all'agenda digitale	D.2.2.1	Rilascio CNS, firma digitale
D.2.2.3			Altri servizi connessi all'agenda digitale*	

### Area dirigenziale III

<b>SERVIZIO</b> <b>Regolazione del mercato, Metrico, Sanzioni, Marchi e brevetti, Protesti, Prezzi</b>	C.1.1	Gestione del Registro delle Imprese, Albi ed Elenchi	C.1.1.8	Gestioni sanzioni amministrative Registro Imprese/R.E.A., Albi e Ruoli ex legge 689/81
	C.2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e Regolazione del mercato	C.2.2.3	Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica – Servizi a domanda

C.2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C.2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
C.2.4	Sanzioni amministrative	C.2.4.1	Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81 –Servizi su delega
C.2.5	Metrologia legale	C.2.5.1	Verifiche prime e verifiche periodiche su strumenti nazionali
		C.2.5.2	Gestione controlli casuali e in contraddittorio
		C.2.5.3	Formazione e tenuta elenco titolari di strumenti di misura
		C.2.5.4	Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico
		C.2.5.5	Vigilanza su strumenti immessi sul mercato, preimballaggi e strumenti in servizio verificati dai laboratori
		C.2.5.6	Attività connesse alle autorizzazioni dei Centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali
		C.2.5.8	Tenuta del registro degli assegnatari dei marchi di identificazione per i metalli preziosi
		C.2.5.9	Concessione marchi di identificazione dei metalli preziosi
		C.2.5.10	Vigilanza su marchi concessi
		D.2.2.2	Rilascio e rinnovo carte tachigrafiche
C.2.6	Registro Nazionale Protesti	C.2.6.1	Aggiornamento registro Protesti su istanza di parte
		C.2.6.2	Servizi informativi sul registro Protesti
C.2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e Borse Merci	C.2.8.2	Rilevazione prezzi e tariffe –Servizi su delega
C.2.10	Tutela della proprietà industriale	C.2.10.1	Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale
		C.2.10.2	Interrogazione registri e altre attività di sportello

### ORGANI

Ai sensi della legge n. 580/1993, sono organi della Camera di Commercio di Lecce:

- il **Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la **Giunta**, organo esecutivo dell'Ente, composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio camerale;
- il **Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di Commercio, del Consiglio e della Giunta;
- il **Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo esercitando il 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.

### ORGANIGRAMMA

Il Regolamento di organizzazione e dei servizi, approvato con deliberazione della Giunta camerale n.32 dell'8.3.2016, definisce l'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente in Aree dirigenziali, Servizi e Uffici di supporto/Staff.

Con deliberazione della Giunta camerale n.35 del 3.11.2017, è stata approvata la revisione della macro - struttura organizzativa e la rimodulazione delle competenze delle Aree dirigenziali, demandando al Segretario Generale gli atti successivi di articolazione delle Aree dirigenziali.

A seguito dell'emanazione del Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 7.3.2019, il quale ha ridefinito i **servizi** che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale e **gli ambiti prioritari** di intervento con riferimento alle funzioni promozionali, con determinazione del Segretario Generale n.154 del 17.5.2019 è stata approvata l'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente camerale in Aree e Servizi, ai sensi degli articoli 10 e seguenti del Regolamento di Organizzazione e dei Servizi, provvedendo, nel contempo, ad individuare anche i servizi di supporto in coerenza con la mappatura dei processi definiti da Unioncamere (Kronos).

L'assetto organizzativo è stato completato attraverso l'individuazione dei Servizi e dei rispettivi Responsabili, con i poteri e le prerogative di cui all'art.14 del vigente Regolamento di Organizzazione e dei Servizi. Si rappresenta di seguito l'attuale assetto organizzativo che, in prima approssimazione, viene inserito nel Piano.

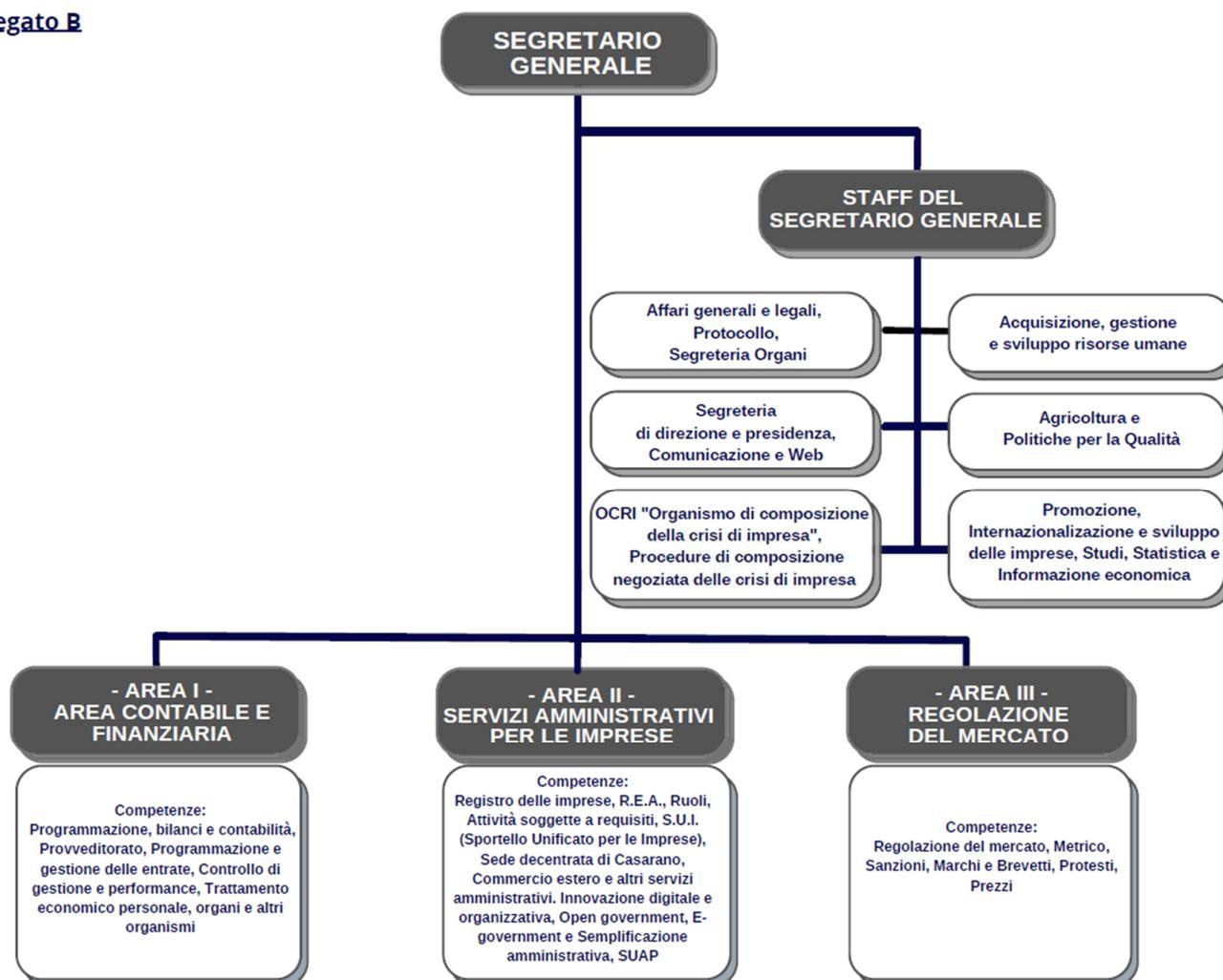
<b>Area</b>	<b>Servizio</b>
<b>Staff del Segretario Generale</b>	Segreteria di direzione e presidenza, Comunicazione e Web
	Affari generali e legali, Protocollo, Segreteria Organi
	Acquisizione, gestione e sviluppo risorse umane
	Agricoltura e Politiche per la Qualità
	Promozione, Internazionalizzazione e sviluppo delle imprese
	Studi, Statistica e Informazione economica
	OCRI “Organismo di composizione della crisi di impresa”, Procedure di composizione negoziata delle crisi di impresa
<b>Area I</b>	Programmazione, bilanci e contabilità, Controllo di gestione, Trattamento economico personale, organi e altri organismi
	Programmazione e gestione delle entrate
	Performance
	Provveditorato
<b>Area II</b>	Registro delle imprese, R.E.A.
	Sportello Unificato per le imprese, Assistenza qualificata e procedure abilitative
	Innovazione digitale e organizzativa, Open government, E-government e Semplificazione amministrativa, SUAP
<b>Area III</b>	Regolazione del mercato, Metrico, Sanzioni, Marchi e Brevetti, Protesti, Prezzi

Preposto alla struttura organizzativa camerale è il Segretario Generale, cui l’art.20 della legge 29.12.1993, n.580 attribuisce le funzioni di vertice dell’Amministrazione.

Dal 23.06.2016, il dr. Francesco De Giorgio è Segretario Generale della Camera di Commercio di Lecce, assunto con contratto di lavoro a tempo determinato della durata di anni tre, rinnovato per un periodo di pari durata e designato per un ulteriore quadriennio rinnovabile per altri due.

Nell’ambito delle attività, è presente l’affidamento di servizi alle società “*in house*” del sistema camerale.

## Allegato B



## RISORSE UMANE

Oltre al Segretario Generale, i dipendenti a tempo indeterminato della Camera di Commercio di Lecce, cui si applica il C.C.N.L. dell'Area "Funzioni locali", sono attualmente 44 (20 uomini e 24 donne), inquadrati nelle seguenti categorie:

- n. 2 Dirigenti;
- n. 17 Collaboratori di cat. D, distinti tra profilo professionale amministrativo, contabile, promozionale, economico – statistico e regolazione del mercato, di cui uno in comando presso altro Ente, al momento sino al 28.02.2023;
- n. 22 Assistenti di cat. C, distinti tra profilo amministrativo, contabile ed economico – statistico, di cui due in rapporto di lavoro a tempo parziale;
- n. 3 Esecutori (profilo tecnico o amministrativo) di cat. B.1.

Sono affidati ed in essere i seguenti incarichi di posizione organizzativa:

<b>Posizione organizzativa</b>
Organizzazione, acquisizione, gestione e sviluppo risorse umane
Performance
Promozione, Sviluppo e Internazionalizzazione delle imprese, Progettualità
Programmazione, contabilità, bilanci, Controllo di gestione, Programmazione e gestione delle entrate
Provveditorato e gestione del patrimonio camerale
Agricoltura e Politiche per la qualità. Promozione e sviluppo delle filiere e dei distretti. Ambiente e sua salvaguardia.
Sportello Unificato per le Imprese, Assistenza qualificata e procedure abilitative
Affari generali e legali. Segreteria. Gestione documentale.
Centro studi e servizi di informazione economica. Gestione dei servizi di incentivazione delegati dalla Regione Puglia o da altri Enti.
Registro Imprese, R.E.A., Albo artigiani

## **AZIENDA SPECIALE**

La Camera di Commercio di Lecce, per lo svolgimento delle proprie funzioni, si avvale dell’A.S.S.R.I - Azienda speciale per i servizi reali alle imprese, oltre che delle diverse strutture a rete del sistema camerale.

L’Azienda è dotata di appositi organi per la sua gestione e, attualmente, annovera n.5 dipendenti.

Per le annualità in programmazione, l’Azienda speciale dovrà proseguire la sua mission, “strumentale” all’azione della Camera di Commercio di Lecce, prioritariamente nei seguenti ambiti:

- ❖ Creazione d’impresa e start-up;
- ❖ Turismo;
- ❖ Formazione lavoro;
- ❖ Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali;
- ❖ Qualità e innovazione;
- ❖ Digitalizzazione;
- ❖ Altre attività delegate dalla Camera di Commercio di Lecce.

## 1.4 – Le risorse economiche disponibili

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel recente periodo considerato, l'andamento della gestione ha mostrato un susseguirsi di risultati positivi. Sommando i risultati degli ultimi tre anni, si registra complessivamente un avanzo economico che è stato destinato nell'anno corrente e nella programmazione triennale per lo sviluppo dell'economia locale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 69,6% sul totale.

### Principali risultanze del Conto economico (anni 2019-2022)

	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Diritto annuale	8.209.578,26	7.580.157,02	7.573.715,27	7.695.414,67
Diritti di segreteria	2.772.511,00	2.520.848,24	2.604.777,70	2.468.800,00
Contributi e trasferimenti	50.618,35	55.217,80	142.976,19	835.000,00
Proventi da gestione di servizi	113.100,49	108.746,64	97.731,69	61.300,00
Variazioni rimanenze	34.853,36	-38.569,90	-1.845,41	0,00
<b>Proventi correnti</b>	<b>11.180.661,46</b>	<b>10.226.399,80</b>	<b>10.417.355,44</b>	<b>11.060.514,67</b>
Personale	2.740.633,07	2.611.402,32	2.505.707,62	2.621.075,55
Costi di funzionamento				
Quote associative	448.619,70	513.229,62	517.483,26	633.675,00
Organi istituzionali	55.288,02	46.361,87	42.888,71	66.191,96
Altri costi di funzionamento	3.229.946,59	2.827.872,27	2.860.938,66	3.311.290,37
Interventi economici	1.702.185,13	1.501.810,06	1.110.314,41	2.334.945,80
Ammortamenti e accantonamenti	3.434.676,99	3.575.516,77	3.539.366,73	3.053.844,88
<b>Oneri correnti</b>	<b>11.611.349,50</b>	<b>11.076.192,91</b>	<b>10.576.699,39</b>	<b>12.021.023,56</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>-430.688,04</b>	<b>-849.793,11</b>	<b>-159.343,95</b>	<b>-960.508,89</b>
Risultato Gestione finanziaria	18.286,25	15.670,77	17.541,21	16.118,00
Risultato Gestione straordinaria	650.740,51	981.765,25	384.278,15	0,00
Rettifiche Attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>238.338,72</b>	<b>147.642,91</b>	<b>242.475,21</b>	<b>-944.390,89</b>

L'analisi patrimoniale evidenzia una ampia sostenibilità del totale delle passività con l'attivo circolante

#### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2019-2022)

	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Immobilizzazioni immateriali	100,65	60,39	649,95	
Immobilizzazioni materiali	6.457.408,09	6.287.781,92	6.143.150,27	
Immobilizzazioni finanziarie	1.265.874,00	1.213.608,56	1.289.260,26	
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>7.723.382,74</b>	<b>7.501.450,87</b>	<b>7.433.060,48</b>	
Rimanenze	98.400,91	59.852,36	58.006,95	
Crediti di funzionamento	2.082.538,18	2.452.437,19	2.470.267,87	
Disponibilità liquide	14.516.525,47	14.734.523,34	15.375.156,23	
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>16.697.464,56</b>	<b>17.246.812,89</b>	<b>17.903.431,05</b>	
Ratei e risconti attivi	2.373,06	1.722,88	1.424,42	
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>24.423.220,36</b>	<b>24.749.986,64</b>	<b>25.337.915,95</b>	

#### Passivo e Patrimonio netto (anni 2019-2022)

	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00	
Trattamento di fine rapporto	3.768.575,26	3.736.403,27	3.747.681,70	
Debiti di funzionamento	4.345.803,58	4.642.816,36	5.122.879,45	
Fondi per rischi e oneri	4.186.520,42	3.925.514,75	3.445.406,17	
Ratei e risconti passivi	25.384,35	200.782,27	535.003,23	
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>12.326.283,61</b>	<b>12.505.516,65</b>	<b>12.850.970,55</b>	
Avanzo patrimoniale	11.858.488,36	12.096.936,75	12.244.469,99	
Riserva di partecipazioni	109,67	109,67	0,00	
Risultato economico dell'esercizio	238.338,72	147.642,91	242.475,41	
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>12.096.936,75</b>	<b>12.244.469,99</b>	<b>12.486.945,40</b>	

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti nella redazione del preventivo economico anno 2022.

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### Lo scenario economico nazionale

Le analisi economiche condotte dall'Istat per l'anno in corso e per il prossimo anno, relative all'andamento degli indicatori economici, evidenziano che le prospettive di crescita dell'economia italiana si riducono ancora ma non si arrestano, mentre l'inflazione continuerà a mantenersi alta nel 2022, trainata dai beni energetici.

**Il pil crescerà del 2,8% nel 2022** - L'Istat si aspetta che il pil italiano continui a crescere sia nel 2022 (+2,8%) sia nel 2023 (+1,9%), seppur in rallentamento rispetto al 2021. Nel biennio di previsione, l'aumento del prodotto interno lordo sarà determinato prevalentemente dal contributo della domanda interna al netto delle scorte mentre la domanda estera netta fornirà un apporto negativo nel 2022 (-0,4%) a cui seguirà un contributo nullo nel 2023. Gli economisti hanno sottolineato come le stime per i prossimi mesi sono caratterizzate da "elevati" **rischi al ribasso** quali ulteriori incrementi nel sistema dei prezzi, una flessione del commercio internazionale e l'aumento dei tassi di interesse. Anche le aspettative di famiglie e imprese potrebbero subire un "significativo" peggioramento.

**Il Pnrr assicurerà un deciso sostegno alla crescita** - Gli **investimenti** assicureranno un deciso sostegno alla crescita con una intensità più sostenuta nell'anno corrente (+8,8%) rispetto al 2023 (+4,2%). I consumi delle famiglie residenti segneranno un miglioramento più contenuto (+2,3% e +1,6%). Nel 2023 il rapporto tra investimenti e pil raggiungerà il 21,6%. Nei prossimi mesi gli investimenti saranno trainati dal sostegno al settore delle **costruzioni** e dalla realizzazione del piano di investimenti pubblici previsti dal **Pnrr**. Questi fattori positivi bilanceranno gli elementi negativi, quali il peggioramento della fiducia e delle attese di produzione da parte delle imprese e il possibile rialzo dei **tassi di interesse**. Nella nota economica, l'Istat ha inoltre sottolineato che il ciclo espansivo degli investimenti italiani è proseguito nei primi tre mesi del 2022 (+3,9% rispetto al trimestre precedente), sostenuto dall'ulteriore accelerazione del comparto delle costruzioni (+5,5%) e degli impianti, macchinari e armamenti (+4,3%).

**L'inflazione si fermerà al 5,8% quest'anno** - La crescita dei prezzi dei beni energetici spinge la corsa dell'inflazione che nell'anno dovrebbe attestarsi al 5,8%, mentre nel 2023 gli effetti dovrebbero attenuarsi e il caro vita dovrebbe frenare al +2,6%. La prospettiva dovrebbe essere assecondata, secondo gli economisti, da un attenuarsi delle pressioni sui prezzi delle materie prime. Per i prossimi mesi, si stimano sostenuti e diffusi **aumenti** dell'inflazione. Nei primi mesi dell'anno, l'inflazione ha accelerato trainata dagli effetti dei rincari del petrolio, del gas naturale e delle **materie prime** agricole che hanno avuto impatto nelle diverse fasi del sistema dei prezzi. La crescita dell'inflazione è attesa proseguire nei prossimi mesi per poi attenuarsi, anche se con tempi e intensità ancora incerti.

**Il tasso di disoccupazione calerà all'8,4% nell'anno** - L'evoluzione dell'occupazione sarà in linea con il miglioramento dell'attività economica con un aumento più accentuato nel 2022 (+2,5%) rispetto al 2023 (+1,6%). Il progressivo incremento dell'occupazione è atteso riflettersi anche sul tasso di disoccupazione che scenderebbe "sensibilmente" quest'anno all'8,4% e, in misura più contenuta, nel 2023, all'8,2%. Nel

primo trimestre sono proseguiti i miglioramenti del **mercato del lavoro** con un aumento sia delle unità di lavoro (Ula) per il totale dell'economia (+1,7% la variazione congiunturale) sia delle ore lavorate (+1,5%). Le prospettive sull'occupazione evidenziano i primi segnali di **rallentamento**. Nel primo trimestre il tasso di posti vacanti ha segnato una prima flessione nei servizi mentre è rimasto sui livelli massimi del periodo nell'industria. Il proseguimento delle tendenze in atto determinerà nell'anno corrente una crescita delle Ula (+2,5%) che è attesa proseguire nel 2023 (+1,6%), in linea con l'evoluzione del pil.

## Il valore aggiunto provinciale

Il Covid ha rimescolato la geografia dello sviluppo italiano. Sebbene tutte le province abbiano chiuso il 2020 con il segno meno davanti al dato sul valore aggiunto, a soffrire di più è stato il Nord (- 7,4%) nelle aree a maggiore vocazione industriale (-7,9%), in particolare dove insistono i sistemi della moda e della cultura e quelle a più elevata presenza di piccole imprese (-7,5%), contro una media nazionale del -7,1%. Sul fronte opposto, pur in un contesto di generale contrazione, migliore capacità di resilienza hanno invece mostrato le province del Sud (- 6,4%) con 8 province su 10 che mostrano riduzioni più contenute.

È a Roma e Milano che si produce il 19,7% dell'intera ricchezza del Paese (+2 punti percentuali rispetto al 2000), con le prime 20 province che concentrano il 55,4% di tutta la ricchezza prodotta. Ma Milano si conferma prima nella classifica provinciale per valore aggiunto pro-capite con 47.945 euro, staccando la capitale di 7 posizioni.

È quanto emerge dall'analisi realizzata, su dati Istat, dal **Centro Studi Tagliacarne e Unioncamere** sul valore aggiunto provinciale del 2020 e i confronti con il 2019, che è una delle storiche attività di misurazione dell'economia dei territori realizzata dal sistema camerale. Il lavoro, svolto in collaborazione con Istat nell'ambito del Programma Statistico Nazionale, ha quindi evidenziato la capacità dei diversi sistemi economici territoriali di produrre ricchezza nell'anno della pandemia, attraverso un'analisi delle variazioni rispetto all'anno precedente, sia con riferimento al valore aggiunto complessivo che con riferimento al valore aggiunto pro-capite.

La Provincia di Lecce ha realizzato nel 2020 un valore aggiunto totale di 11.343,7 milioni di euro, con una variazione negativa rispetto al 2019 del 6,8% (contro il -7,1% medio nazionale). Il valore aggiunto pro capite di Lecce è stato di 14.546,22 euro nel 2020, il 41,9% in meno rispetto alla media italiana, tale valore la colloca al 99° posto nella graduatoria nazionale, praticamente in coda alla classifica. In un'ottica di lungo periodo, il reddito pro-capite leccese rilevato nel 2020 registra comunque un miglioramento (+4,9%) rispetto a quello del 2011 (13.862,98 euro), miglioramento che ha consentito alla provincia salentina di scalare la graduatoria nazionale di tre posizioni.

Grazie ai dati del Centro Studi Tagliacarne è possibile infine osservare la distribuzione settoriale del valore aggiunto riferita all'anno 2019, prima dell'evento pandemico (per il 2020 non è ancora disponibile), e di confrontarla con quella rilevata nel 2011.

Rispetto alla struttura media nazionale, la provincia di Lecce presenta una maggiore specializzazione nel comparto delle **costruzioni**, con una quota del valore aggiunto a livello locale del 6% (contro il 4,3% in Italia). L'apporto al valore aggiunto degli **altri servizi** nella provincia di Lecce è del 55,7% ben superiore a quello nazionale pari al 48,8%. Il macro-aggregato **commercio, trasporti, turismo e comunicazione** incide per il 24,4% (25,2% medio nazionale). Lecce risulta invece "despecializzata" per quanto riguarda l'**industria** in senso stretto la cui incidenza sul valore aggiunto provinciale è del 11,6%, mentre a livello nazionale è il 19,6%.

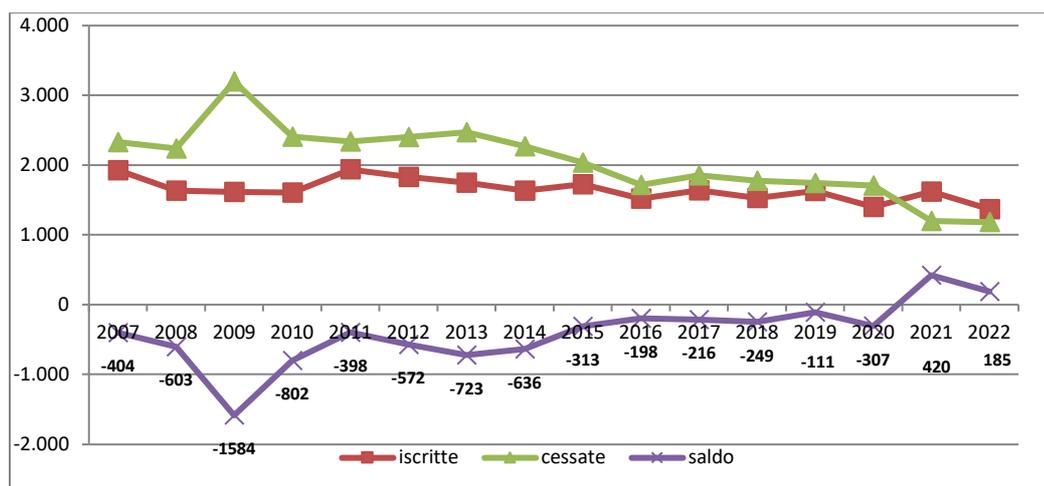
## La struttura imprenditoriale salentina al 31 marzo 2022

Nonostante sia prassi consolidata che il primo trimestre dell'anno si chiuda con un saldo negativo, poiché

le chiusure di fine anno vengono contabilizzate nel mese di gennaio, per il secondo anno consecutivo la struttura imprenditoriale salentina registra un tasso di crescita pari a +0,24%, contrariamente alla maggior parte delle province italiane che chiudono il trimestre con saldi negativi, collocandosi nella graduatoria nazionale tra le prime dieci province. Meno imprese sono cessate in questo primo scorcio dell'anno (1.183), ma sono rallentate anche le nuove aperture (1.368), questa la sintesi del primo trimestre 2022, che chiude il bilancio trimestrale con un saldo positivo di +185 imprese, portando lo stock delle imprese registrate a 76.429. Rispetto al primo trimestre dello scorso anno si è verificato un calo delle iscrizioni (erano 1.618 nei primi tre mesi del 2021), analogamente anche le cessazioni sono diminuite rispetto al primo trimestre dell'anno precedente (1.198), complessivamente i dati evidenziano che la struttura imprenditoriale leccese ha comunque “retto” le conseguenze dell'emergenza sanitaria. Nell'ambito delle province pugliesi solo **Brindisi** ha realizzato un tasso di crescita superiore (+0,37%) rispetto a quello leccese, con un saldo positivo pari a +143 imprese. Nella graduatoria regionale subito dopo **Brindisi** e **Lecce** troviamo **Bari** con +88 aziende (+0,06%), mentre **Taranto** (-13 imprese) e **Foggia** (-67) realizzano saldi negativi e conseguentemente sono negativi anche i tassi di crescita, che si attestano rispettivamente a -0,03% e -0,09%.

**Graf. n. 1 - Serie storiche delle iscrizioni, delle cessazioni e dei saldi nel I trimestre di ogni anno**

Totale imprese, valori assoluti – Anni 2007-2022



Fonte: Infocamere banca dati Stock view – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

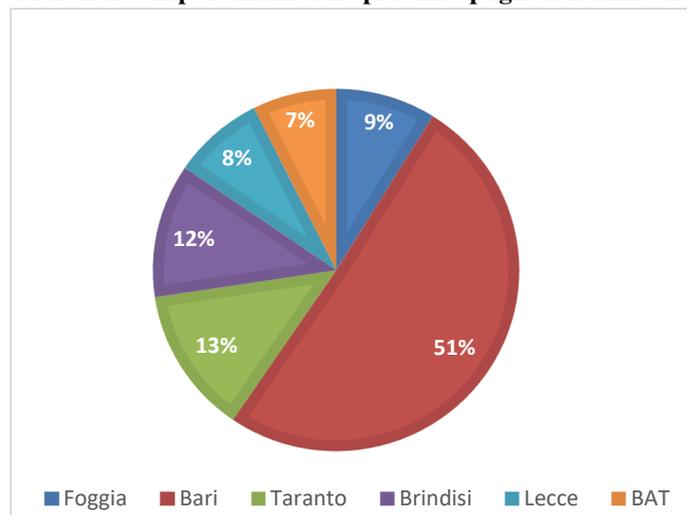
I grandi settori tradizionali, come buona parte dei comparti produttivi, mostrano dinamiche negative, il peggior saldo lo ha realizzato il **commercio** (-150 unità nel trimestre), seguito dal **comparto manifatturiero** (-60) e **agricoltura** (-26). Occorre aggiungere però, che la “categoria” delle imprese **non classificate**, cioè quelle imprese per le quali non si è ancora concluso l’iter burocratico con l’attribuzione del codice di attività, ha un saldo positivo di 477 attività produttive, che “spalmato” tra i vari settori economici condurrebbe ad altri risultati. Ragione per cui è opportuno confrontare i dati con quelli del primo trimestre dell’anno precedente, anziché analizzare i soli saldi del trimestre parzialmente “distorti” dalla numerosità delle imprese non classificate. Dal confronto si evince che lo stock imprenditoriale è cresciuto dello 1,62% rispetto ad un anno fa attestandosi a 76.429 imprese. Tutti i settori hanno registrato un incremento delle unità produttive, ad eccezione delle attività manifatturiere (-2,11%) che al 31 marzo di un anno fa erano 6.154 contro le 6.024 attuali, perdendo in tal modo 130 unità. In generale sono le attività dei servizi, sia quelli alle imprese che alle persone, a crescere. Tra questi le variazioni più significative si registrano nelle **attività immobiliari** (+6,85%) e **attività di noleggio, agenzie di viaggio e**

**servizi di supporto alle imprese** con una variazione pari a + 5,54%, percentuale che si è tradotta in una crescita annua, rispettivamente, di 85 e 109 imprese. Le attività legate all' **alloggio e alla ristorazione** crescono del 3,4% passando da 6.282 (31.3.2021) alle attuali 6.495, con un incremento in un anno di 213 unità produttive; un incremento del 3% viene registrato dal comparto dell'edilizia che alla fine del primo trimestre conta 10.817 imprese, 307 in più rispetto all'anno precedente (10.510). Registrano incrementi più contenuti il comparto **agricolo** (+1,85%) e il **commercio** (+0,44%), il cui stock al 31 marzo 2022 è, rispettivamente, di 9.558 e 22.682 imprese.

## Il commercio estero nel primo trimestre 2022

Ottimo risultato per l'export salentino nel primo trimestre dell'anno che ha registrato una crescita sostenuta pari a +29,7% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, superiore sia alla crescita media nazionale (+22,8%) che a quella pugliese (+26,1%). In ambito regionale spetta alla provincia di Taranto la crescita più elevata (+40,5%) con oltre 320,5 mln di vendite estere, subito dopo si colloca la provincia di Lecce con 196,6 mln di fatturato estero, il miglior risultato raggiunto nel primo trimestre degli ultimi anni. Seguono Brindisi (+25,7%) con quasi 292 mln di euro e la Bat (+25,6%) con 180,8 mln di euro; Bari è la provincia che ha realizzato tra gennaio e marzo la crescita più bassa (+ 16%), ma con un export pari a 216,5 milioni rappresenta oltre il 50% delle esportazioni pugliesi. La provincia di Taranto contribuisce all'export regionale per il 13,1% e quella di Brindisi per l'11,9%. Più contenuto l'apporto delle altre province pugliesi, che varia dall'8,9% di Foggia al 7,4% della provincia di Barletta-Andria-Trani, la provincia di Lecce contribuisce all'export della regione Puglia per il 7,4% . Tutte le province pugliesi registrano nel trimestre in esame saldi positivi.

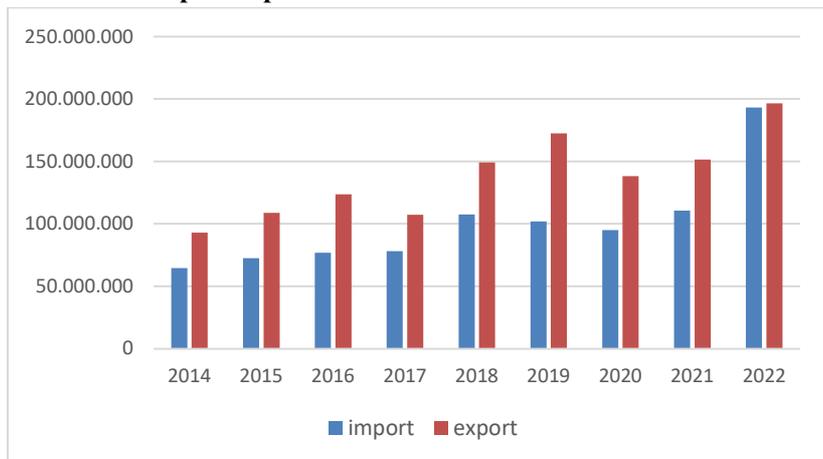
**Graf. n. 2 - Esportazioni delle province pugliesi I trimestre 2022**



Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

Su base annua l'export nazionale mostra una crescita piuttosto sostenuta e diffusa a livello territoriale: l'aumento delle esportazioni è molto marcato per le Isole (+58,4%), intorno alla media nazionale (+22,8%) per il Nord-est (+24,2%) e il Nord-ovest (+23,1%, più contenuto per il Centro (+17%) e il Sud (+14,3%). Tutte le regioni italiane registrano incrementi dell'export, in particolare la Sicilia (+71,9%) dovuti dalle esportazioni di prodotti petroliferi raffinati, Calabria (+56,6%) e Friuli Venezia Giulia (+51,3%). Uniche eccezioni il Molise (-23,5%) e la Basilicata (-13,5%), la cui flessione è dovuta alla contrazione dell'export di autoveicoli.

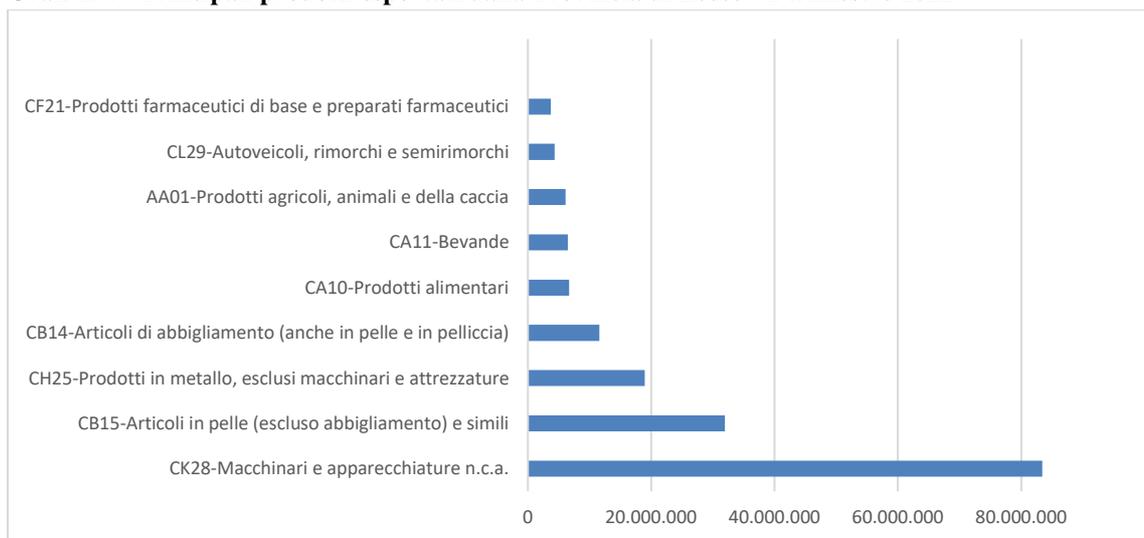
**Graf. n. 3 - Import-export della Provincia di Lecce - I trimestre anni 2014-2022**



Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

**I settori** – Il 42,4% dell’export salentino (196,6 mln di euro) è costituito da *macchinari e apparecchiature*, settore che si conferma trainante del commercio estero salentino con 83,4 milioni di euro di fatturato ed una crescita, rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente, dell’11,4%. Seguono il comparto *calzaturiero* che sfiora i 32 milioni di fatturato estero ed una crescita su base annua del 32,5%, il settore dell’*abbigliamento* con 11,6 mln di euro ha registrato un exploit pari a 151,3%, mentre il settore dei *prodotti tessili* registra una flessione dello -0,9% con vendite estere pari a 2,7 milioni. Anche il settore delle *bevande (vino)* registra una flessione (-10,4%) nelle vendite estere con un fatturato di 6,4 milioni di esportazioni. Un’ottima performance ha realizzato anche l’export di *prodotti in metallo* con un incremento delle vendite pari a + 109,4% e un valore di quasi 19 mln di euro.

**Graf. n. 4 - Principali prodotti esportati dalla Provincia di Lecce – I trimestre 2022**

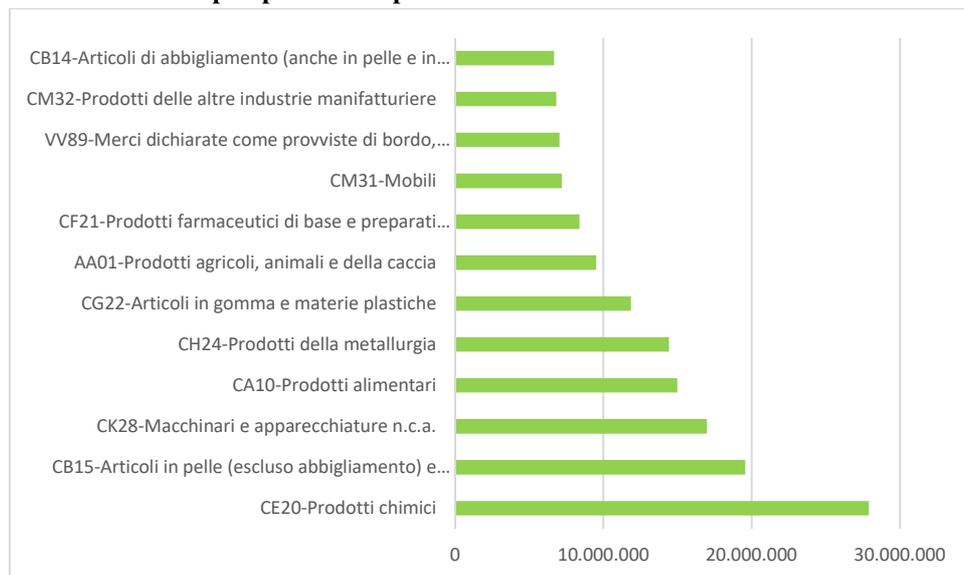


Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

Anche le importazioni salentine hanno registrato nei primi tre mesi dell’anno un incremento del 74,9% e un valore record di oltre 193 mln di euro, dovuto alla crescita esponenziale (+965,4%) dell’import di *prodotti chimici* acquistati dalle imprese salentine dalla Cina per un valore di circa 28 mln di euro. Tale

crescita appare “anomala” e induce anche a pensare ad un possibile “refuso” nella registrazione dei dati, considerata la tipologia dei prodotti e il breve lasso di tempo in cui si sarebbe verificato l’acquisto di importo così elevato. Una cifra così importante ha fatto sì che il saldo del trimestre ammontasse a soli 3,3 milioni di euro, a differenza degli anni passati quando il saldo raggiungeva cifre di gran lunga superiori. I valori più rappresentativi delle importazioni e che hanno registrato incrementi positivi sono costituiti da **calzature** (35,6%) per un valore di 19,5 mln e dai **prodotti alimentari** (+ 30,8%) per un importo di quasi 15 mln di euro, in particolare carne (6,8 mln) e pesce (5,8 mln). Anche le importazioni di **prodotti della metallurgia** (+89,2%) e degli **articoli in gomma** (+65,6%) hanno registrato importanti crescite per un importo, rispettivamente, di 14,4 e 11,8 milioni di euro. Registrano una flessione, invece, le importazioni di **macchinari e apparecchiature** (-1,8%) per un valore di quasi 17 milioni di euro.

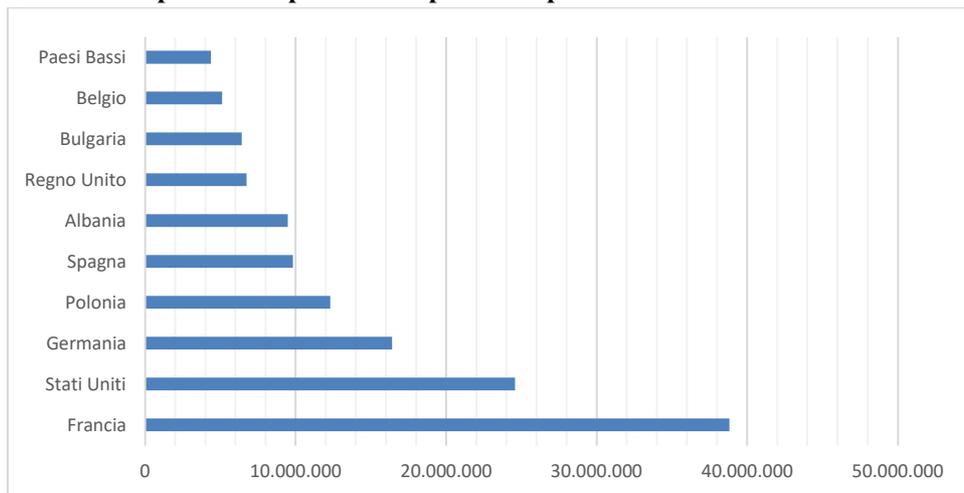
**Graf. n. 5 - Principali prodotti importati dalla Provincia di Lecce – I trimestre 2022**



Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

**I Paesi –Francia, Stati Uniti e Germania** si confermano i più importanti mercati esteri dei manufatti salentini, subito dopo troviamo la **Polonia** verso cui si esportano merci per un valore complessivo di 12,3 mln rappresentate, in particolare, dai prodotti in metallo (6,5 mln) e da calzature (1,7 mln) e che è diventato in pochi anni uno dei principali mercati di destinazione del *made in Salento*. L’export verso la Francia, con una crescita nel trimestre in esame del 41% e un valore pari a quasi 39 mln di euro, è costituito soprattutto da **calzature** (circa 17 mln) e **macchinari e apparecchiature** (11,4 mln), mentre le importazioni da tale paese ammontano a 11,7 mln, di cui 2,8 mln sono **prodotti alimentari**, in particolare **carne** (2,6 mln). Verso gli Stati Uniti le imprese salentine esportano beni per un valore di 24,5 mln (+79,1%), dei quali 15,1 sono costituite da **macchinari e altre apparecchiature**; le importazioni ammontano a 8,5 milioni di euro di cui 5,4 rappresentati da **coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio**. L’export verso la Germania (+11,4%) è pari a 16,4 mln di euro, e rappresentato da **macchinari e altre apparecchiature** (7,2 mln) e da **bevande (vino)** per un valore di 2 mln di euro; le importazioni tedesche complessivamente sono 22,4 mln (+28,7%), di cui 3,2 milioni di **prodotti farmaceutici** e 3,8 milioni di **articoli in gomma**.

**Graf. n. 6 - I primi dieci paesi dell'export della provincia di Lecce – I trimestre 2022**

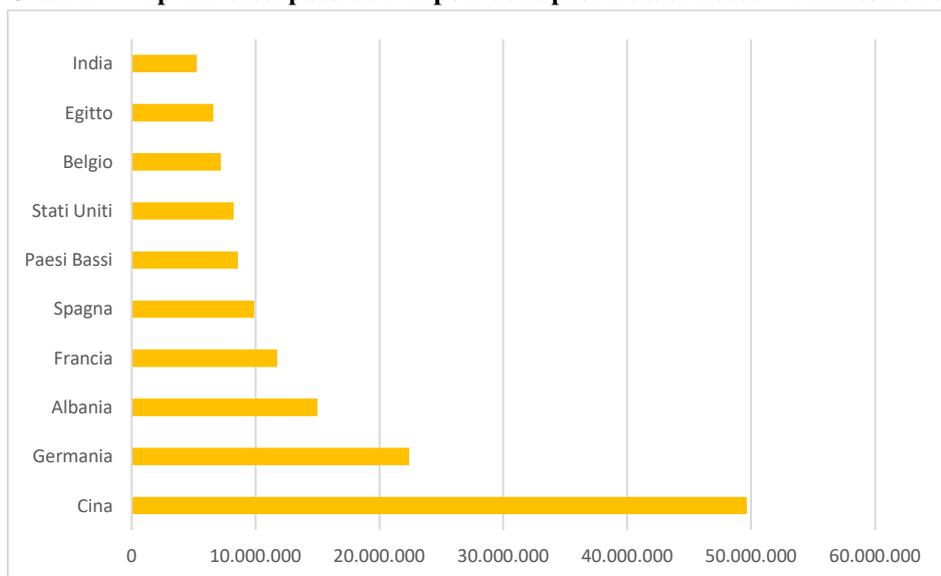


Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

La Cina detiene il record delle importazioni salentine con 49,6 milioni di euro e una crescita su base annua pari a + 189,2%, mentre l'export è poco più di 2 mln. La maggior parte delle importazioni è rappresentata da *prodotti chimici* per un valore di 24 milioni di euro.

L'export verso la Russia, tra gennaio e marzo è crollato del 63%, passando dagli oltre 5 mln dello scorso anno agli attuali 1,8 milioni di euro, esportazioni costituite per la quasi totalità da *macchinari e apparecchiature*. Il conflitto in atto ha avuto un effetto meno impattante sull'economia salentina in quanto i rapporti commerciali del Salento con l'Ucraina sviluppano un volume d'affari di gran lunga più contenuto, nell'ordine di migliaia di euro, in ogni caso anche l'export verso tale paese, pari a 373mila euro, ha registrato una flessione (-15,4%).

**Graf. n. 7 - I primi dieci paesi dell'import della provincia di Lecce – I trimestre 2022**



Fonte: Istat – elaborazioni Servizio Studi, Statistica e Informazione economica

## Occupazione e mercato del lavoro

Dopo due mesi di forte crescita, ad aprile 2022 il numero di occupati in Italia mostra una lieve flessione, restando comunque superiore a 23 milioni. Lo afferma l'Istat diffondendo i dati provvisori sul mercato del lavoro per il quarto mese dell'anno. L'Istituto nazionale di statistica sottolinea che, nel confronto annuale con aprile 2021, la crescita del numero di occupati è pari a 670 mila unità e la metà dei casi si tratta di dipendenti a termine, la cui stima supera i 3 milioni 150 mila, il valore più alto dal 1977.

L'occupazione diminuisce (-0,1%, pari a -12 mila) per le donne, gli autonomi e le persone di età compresa tra i 35 e i 49 anni, rimane sostanzialmente stabile tra i dipendenti, mentre aumenta per gli uomini, gli under35 e gli ultracinquantenni. Il tasso di occupazione resta invariato al 59,9%. Il tasso di disoccupazione scende all'8,4% nel complesso (-0,1 punti) e al 23,8% tra i giovani (-1,4 punti).

L'aumento del numero di inattivi tra i 15 e i 64 anni (+0,3%, pari a +34 mila unità) coinvolge entrambi i sessi e tutte le classi di età. Il tasso di inattività sale al 34,6% (+0,1 punti). Confrontando il trimestre febbraio 2022 - aprile 2022 con quello precedente (novembre 2021 - gennaio 2022) si registra un aumento del livello di occupazione pari allo 0,6%, per un totale di 141 mila occupati in più. La crescita dell'occupazione registrata nel confronto trimestrale si associa alla diminuzione sia delle persone in cerca di lavoro (-4,8%, pari a -107 mila unità) sia degli inattivi (-0,7%, pari a -93 mila unità).

Il numero di occupati ad aprile 2022 è superiore a quello di aprile 2021 del 3% (+670 mila unità); l'aumento è trasversale per genere, età e posizione professionale: l'unica variazione negativa si registra per i lavoratori tra i 35 e i 49 anni per effetto della componente demografica. Nell'arco dei dodici mesi l'occupazione risulta in crescita grazie ai dipendenti permanenti (+2,1%) e soprattutto a termine (+12,6%); l'aumento, seppur lieve, si registra anche per gli autonomi (+0,2%). Il tasso di occupazione, in aumento di 2,3 punti percentuali, sale infatti per tutte le classi di età. Rispetto ad aprile 2021, diminuisce il numero di persone in cerca di lavoro (-17%, pari a -428 mila unità) e il numero di inattivi tra i 15 e i 64 anni (-4%, pari a -540 mila).

Nella provincia di Lecce il tasso di occupazione nel 2021 (ultimo dato disponibile) è stato pari al 46,8% aumentato di 3,7 punti rispetto all'anno precedente (43,1%), conseguentemente è aumentato il numero degli occupati, passando da 218mila (2020) a 236mila (2021). È diminuito, pertanto, il tasso di disoccupazione passando da 16,5% (2020) al 15,7% (2021). Pur essendo diminuito, il tasso di disoccupazione è sempre superiore sia a quello medio nazionale, che si attesta al 9,7% (2021), che a quello medio della regione Puglia (14,8%). Si è accorciato, invece, il divario del tasso di disoccupazione con riferimento al genere: quello maschile è del 13,6% quello femminile del 18,7%, lo scorso anno era invece 13,6% e 21,1%. Il tasso di disoccupazione, invece, è fortemente influenzato dall'età, toccando il 39,6% per i giovani di età compresa tra 15 e i 24 anni, contro una media nazionale del 29,7% (Puglia 39,5%). Anche il tasso di disoccupazione giovanile è influenzato dal genere: quello relativo alle giovani donne è addirittura il 41,9% contro una media nazionale del 32,8% e regionale del 46%. Mentre quello maschile è del 38% contro il 27,7% nazionale e il 35,4% regionale. Se si considera la fascia di età 15-34 la situazione migliora in quanto il tasso di disoccupazione è del 28,7% (27,7% maschi e 30,4% femmine).

### 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

#### 3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici. Performance operativa.

Gli obiettivi strategici (triennali) sono stati definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2022/2024 approvata con determinazione del Commissario straordinario n.32 del 30.10.2021.

Di seguito, lo schema di sintesi e le linee di intervento.

<b>ALBERO</b>	
<b>A</b>	<b>Competitività e sviluppo delle imprese</b>
A.1	Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese
A.1.1	Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura
A.1.2	Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.3	Orientamento al lavoro e alle professioni
A.1.4	Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati
A.1.5	Punto impresa digitale
A.1.6	Sostegno alle crisi d'impresa
<b>B</b>	<b>Innovazione, semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato</b>
B.1	Agenda Digitale e Semplificazione
B.1.1	Innovazione digitale e organizzativa
B.1.2	Semplificazione amministrativa
B.1.3	Trasparenza e tutela della legalità
B.2	Regolazione del mercato
B.2.1	Tutela delle imprese e del consumatore
<b>C</b>	<b>Competitività dell'Ente</b>
C.1	Efficientamento dell'azione amministrativa
C.1.1	Migliorare la qualità dei servizi ai clienti
C.1.2	Ottimizzare servizi e procedure
C.2	Razionalizzazione della struttura
C.2.1	Ottimizzare le risorse economiche

Esso viene ora integrato attraverso l'inserimento di obiettivi comuni di sistema e obiettivi operativi, come di seguito dettagliato:

Area Strategica	Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Azioni	Indicatori
<b>A. Competitività e sviluppo delle imprese</b>	A.1 Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese	A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura	Sostenere il settore del turismo e della cultura	Iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio
				Aziende coinvolte nella realizzazione delle iniziative di promozione/qualificazione dell'offerta turistica del territorio
		A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni	Qualificare le imprese appartenenti alle principali filiere e distretti produttivi	Iniziative formative dirette e indirette tramite il sostegno a corsi programmati da terzi
		A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni	Sostenere l'orientamento al lavoro ed alle professioni	Azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio produttivo
				Contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali
		A.1.4 Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati	Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese	Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione
				Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati
				Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione
				Elaborazione data set - open
				Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione
		A.1.5 Punto impresa digitale	Favorire la transizione digitale	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese
				Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID
				Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID
				Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0
		A.1.6 Sostegno alle crisi d'impresa	Favorire il supporto alle imprese in crisi	Contributi/voucher/servizi integrati
				Servizi di informazione/formazione/ assistenza

<b>B. Innovazione semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato</b>	B.1 Agenda Digitale e Semplificazione	B.1.1 Innovazione digitale e organizzativa	Favorire la transizione burocratica e la semplificazione	Livello di utilizzo del portale <a href="http://impresainungiorno.gov">impresainungiorno.gov</a>
		B.1.2 Semplificazione amministrativa		Grado di adesione al cassetto digitale
		B.1.3 Trasparenza e tutela della legalità	Attuazione intesa istituzionale con i soggetti deputati alla prevenzione ed alla repressione	Grado di rilascio di strumenti digitali alle imprese Grado di coinvolgimento dei Comuni nel SUAP
	B.2 Regolazione del mercato	B.2.1 Tutela delle imprese e del consumatore	Contribuire a garantire la salute gestionale e la sostenibilita' economica dell'Ente	Attivazione accessi piattaforma REX/altri sistemi e supporto formativo/informativo FFOO e AAGG
				Iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione
	<b>C. Competitivita' dell'Ente</b>	C.1 Efficientamento dell'azione amministrativa	C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi ai clienti	Attuare il decentramento operativo dell'erogazione dei servizi ai clienti in modalita' "ibrida" - presenza/digitale
Indagine sul grado di soddisfazione dell'utenza				Customer satisfaction
Contribuire a garantire la salute gestionale e la sostenibilita' economica dell'Ente				Equilibrio economico Servizi amministrativi per le imprese
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure			Potenziare i servizi on-line	Iniziative per la remotizzazione dei servizi resi (cns e carte tachigrafiche)
			Migliorare l'organizzazione dell'Ente	Monitoraggio della performance Indice di tempestivita' dei pagamenti Iniziative formative in materia di gestione dei conflitti interni, comunicazione interna e pari opportunita'
C.2 Razionalizzazione della struttura		C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche	Garantire la salute gestionale e la sostenibilita' economica dell'Ente	Migliorare i tassi di assenza del personale in servizio presso l'Ente
				Indice equilibrio strutturale
				Indice di struttura primario
				% di incasso del Diritto annuale
				Capacità di generare proventi

### 3.2 – Pari opportunità

Le azioni che la Camera di Commercio di Lecce si propone di attuare per il triennio 2022/2024, ai sensi del D.Lgs. 11.04.2006 n. 198, sono le seguenti:

Obiettivi	Azioni
<b>Formazione ed aggiornamento professionale del personale</b>	Incoraggiare la presenza delle donne ai corsi di qualificazione e specializzazione organizzati o finanziati dall'Ente
	analizzare i fabbisogni formativi dei dipendenti inquadrati nella categoria C
	monitorare, con l'ausilio del CUG, annualmente l'attività di formazione dei dipendenti
	consentire uguale possibilità per le donne e gli uomini lavoratori di frequentare i corsi individuati, valutando le possibilità di articolazione in orari, sedi e quanto utile a renderli accessibili anche a coloro che hanno obblighi di famiglia o orario di lavoro part-time
	programmare iniziative formative atte a favorire il reinserimento di personale con disabilità e di personale assente dal servizio per periodi prolungati motivati da esigenze familiari, personali o maternità (sia attraverso l'affiancamento, al momento del rientro, da parte del responsabile di servizio o di chi ha sostituito la persona assente, o mediante la partecipazione ad apposite iniziative formative per colmare eventuali lacune e mantenere le competenze ad un livello costante).
<b>Promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni</b>	Promuovere e potenziare il CUG, al fine di garantirne una maggiore visibilità di compiti ed attività, di favorirne la collaborazione con i Servizi e dare visibilità all'esterno circa l'attenzione posta dall'Amministrazione alle politiche di genere, assunte come strategiche per la propria pianificazione
	approfondire la valutazione stress lavoro-correlato ed attivare i programmi di intervento in relazione ai risultati dell'analisi, al fine di mantenere o migliorare un adeguato grado di benessere fisico e psicologico
	programmare incontri di sensibilizzazione e informazione sul tema delle pari opportunità
	informare e sensibilizzare il personale dipendente sull'argomento, attraverso incontri informativi e/o la pubblicazione di normativa, disposizioni e novità sul tema delle pari opportunità
	riservare alle donne almeno un terzo degli incarichi in tutte le commissioni esaminatrici di concorsi e selezioni, salvo motivata impossibilità o diversa previsione normativa
	garantire la tutela delle pari opportunità tra uomini e donne, evitando ogni forma di discriminazione, nei bandi di selezione per l'assunzione o la progressione di carriera del personale
	attivare programmi di intervento in relazione ai risultati della valutazione stress lavoro-correlato, al fine di mantenere o migliorare un adeguato grado di benessere fisico e psicologico, alimentando costruttivamente la convivenza sociale di chi lavora, con il contributo del personale e anche attraverso il coinvolgimento e la motivazione

<b>Individuazione, a seguito del monitoraggio dei dati di analisi, di meccanismi efficaci ai fini del miglioramento degli aspetti evidenziati come critici e delle problematiche sottese verso le quali orientare in modo mirato le azioni in materia di pari opportunità di genere</b>	Raccogliere la casistica (discriminazioni, violenze, molestie, mobbing) riguardante il personale della Camera di Commercio da parte del CUG ed elaborarne i dati
	monitorare, attraverso il CUG, il livello di implementazione delle politiche di genere con particolare attenzione alle forme di conciliazione vita-lavoro (flessibilità orari, congedi parentali, formazione al rientro, ecc.)
	monitorare annualmente, con il supporto/coinvolgimento del CUG, le richieste/concessioni di part-time e di modifica temporanea dell'orario di lavoro
	condividere e scambiare buone prassi ed esperienze e coordinare azioni ed interventi sul territorio in sinergia con altri soggetti istituzionali.
<b>Favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare</b>	Facilitare l'utilizzo di forme di flessibilità orarie ed articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali e finalizzate al superamento di specifiche situazioni di disagio, nel rispetto di un equilibrio fra esigenze dell'Amministrazione e richieste dei dipendenti
	attivare i progetti di lavoro agile/remoto/telelavoro
<b>Formazione ed attività del Comitato Unico di Garanzia</b>	Accrescere la formazione dei membri del CUG sui temi di propria competenza (pari opportunità, valorizzazione del benessere organizzativo e di chi lavora, discriminazioni, mobbing, ecc.) mediante autoformazione individuale e/o di gruppo
	supportare, a regime, l'attività del CUG attraverso la fornitura, al citato organismo, di tutti i dati e le informazioni necessarie a garantirne l'effettiva operatività, nel rispetto della normativa GDPR
	pubblicare e diffondere le iniziative del CUG nonché le Azioni Positive approvate e i risultati conseguiti (tramite aggiornamento della sezione dedicata sul sito)

### 3.3 – Performance individuale

Con successivi provvedimenti di competenza del Segretario Generale si procederà all'attribuzione degli obiettivi rivenienti dal presente Piano ai Dirigenti e, a discendere, al resto della struttura, compatibilmente con il vigente Sistema di misurazione e valutazione della Performance.

### 3.4 – Rischi corruttivi e trasparenza

Con determinazione presidenziale n. 2 del 29.04.2022, in virtù delle indicazioni fornite da ANAC e da Uniocamere, si è provveduto ad approvare il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024, nelle more della approvazione delle norme attuative del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione.

Il PTPCT 2022-2024 approvato, pubblicato sul sito camerale, qui richiamato, costituisce parte integrante ed essenziale del presente Piano.

Per quanto riguarda il raccordo tra il PTPCT, la RPP e il Piano della Performance, previsto dalla normativa vigente, all'interno dell'obiettivo strategico B "Innovazione, semplificazione, trasparenza e

regolazione del mercato”, l’obiettivo operativo B.1.3 “Trasparenza e tutela della legalità”, prevede, tra l’altro, iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione.

## 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

### 4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

La Camera di Commercio di Lecce prevede di realizzare alcuni interventi sulla propria struttura organizzativa al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio, soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- fronteggiare l’innalzamento della competizione con altri fornitori di servizi alle imprese (istituzionali e non) e accelerare i tempi di adattamento delle componenti della struttura maggiormente esposte a tale pressione;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a ri-orientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;
- dare un nuovo volto all’ente, così da operare scelte più ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno.

Nello specifico, per garantire un ottimale presidio dei processi, si prevede l’introduzione di un nuovo **Servizio trasversale di Staff, incaricato di monitorare l’attuazione della cooperazione istituzionale finalizzata alla massimizzazione degli impatti positivi sul territorio del PNRR.**

Inoltre, si intende definire la struttura trasversale preposta al monitoraggio dello stato di attuazione del PIAO.

Ciò richiederà i necessari interventi formativi e di *coaching* mirato, oltre che del necessario mix di nuove professionalità e riconversioni interne.

### 4.2 – Organizzazione del lavoro agile

L’art. 18 della legge 22.05.2017 n. 81 definisce il **lavoro agile** quale “*modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa*”.

Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale **patto fiduciario** tra l'Amministrazione e il lavoratore per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità prescelti per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione.

Principi del lavoro agile sono:

- Flessibilità dei modelli organizzativi
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere delle lavoratrici e dei lavoratori
- Utilità per l'Amministrazione
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti, basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio adozione di azioni correttive
- Equilibrio in una logica *win-win*: l'Amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "*work – life balance*".

Una delle principali innovazioni della disciplina normativa in materia di lavoro agile ha riguardato l'introduzione del "**Piano organizzativo del lavoro agile**" (POLA), ai sensi dell'art. 263 del D.L. 19.05.2020 n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17.07.2020 n. 77.

In concomitanza con il perdurare dell'emergenza epidemiologica da SarsCov2, l'Ente si è avvalsa del lavoro agile emergenziale ex art. 87 del D.L. 17.3.2020 n. 18 e relativa legge di conversione, che ha coinvolto n. 35 postazioni lavorative corrispondenti al 77,78% del personale camerale non dirigenziale.

Con determinazione del Commissario straordinario n. 1 del 29.01.2021, in sede di approvazione del Piano della Performance 2021, fu approvata una prima versione del POLA, contenente la mappatura delle attività "smartabili" alla luce della mappatura dei servizi approvata con determinazione dirigenziale n.154 del 17.5.2019, che ha definito l'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente in conformità con il Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 7.3.2019.

Cessata - si auspica - la fase emergenziale, e rientrato da tempo tutto il personale a lavorare in presenza, **l'Ente intende verificare la compatibilità delle soluzioni attuate con la più recente normativa e orientamenti governativi, al fine di procedere ad una revisione dei modelli organizzativi per una applicazione progressiva e graduale del lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017, che confermi i risultati ottenuti durante la forzata "sperimentazione"**.

Occorre ulteriormente riflettere sulle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, anche tenendo conto del grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi e **sulla base dell'analisi dell'esperienza del lavoro emergenziale, in termini di risultati, riscontro dai clienti e impatti sul bilancio camerale, e delle eventuali criticità riscontrate**, prima di avviare qualsiasi condivisione con le Organizzazioni Sindacali.

### 4.3 – Semplificazione delle procedure

La Camera di Commercio di Lecce ha previsto, nell'ambito dell'Area strategica B "Innovazione, semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato" i propri obiettivi di performance specifici, relativi alla semplificazione.

### 4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

#### Rilevazione del fabbisogno

Con determinazione del Commissario straordinario n. 42 del 22.12.2021, si è dato atto che l'attuale dotazione organica della Camera di Commercio di Lecce non presenta eccedenze di personale; inoltre, che le posizioni di soprannumero nella cat. B.1 - fino a che la dotazione di risorse umane in servizio sarà contenuta nei limiti del valore economico finanziario della dotazione organica definita con deliberazione della Giunta camerale n.32 del 12.7.2019 - costituiscono posizioni sovranumerarie ad esaurimento, come disposto con deliberazione del Consiglio n.7 del 15.11.2019, nell'ambito delle quali non devono essere avviate le procedure previste dall'art.33 del D.Lgs. 30.03.2001, n.165.

#### Definizione della strategia di copertura del fabbisogno

Con il medesimo provvedimento si è accertata la sussistenza delle risorse disponibili atte a finanziare il piano dei fabbisogni del personale triennio 2021/2023, in relazione alle cessazioni dal servizio intervenute o che interverranno nel periodo 2018 – 2022, approvando conseguentemente al profilo programmatico illustrato in narrativa, la seguente programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2021/2023, già anticipata in sede di approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica 2022/2024, e che si conferma:

<b>Annualità</b>	<b>Risorse disponibili</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Strumento</b>
2018-2022	<b>€.213.624,68</b>	anno 2023/2024	Copertura 4 posti vacanti cat. C

## **Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze**

Al fine di accompagnare la crescita professionale del personale e coadiuvare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nella pianificazione camerale, si intende realizzare, in collaborazione con Infocamere e altre società di sistema, interventi formativi nei seguenti ambiti di intervento:

- Transizione digitale
- Gestione documentale
- Pratiche telematiche
- SUAP
- Servizi E-gov
- Rapporti con il pubblico
- Protezione dei dati personali
- Anticorruzione e trasparenza
- Gestione dei conflitti interni, comunicazione interna e pari opportunità
- Comunicazione efficace

## **5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO**

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la Camera di Commercio di Lecce ha previsto nel proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance.