



CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

Allegato "A" alla Delibera di Giunta n. 105 del 08.07.2022

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI
ORGANIZZAZIONE – P.I.A.O.
TRIENNIO 2022-2024
della Camera di Commercio
di Pordenone – Udine**



Indice

Premessa	4
1. Identità dell'Amministrazione	6
1.1 Mission e attività svolte	6
1.2 La struttura organizzativa	9
- Assetto istituzionale	
- Assetto organizzativo	
- Il sistema allargato	
- Le partecipazioni	
- Le risorse umane	
- Le infrastrutture e le risorse tecnologiche	
- Le risorse finanziarie	
2. Analisi del contesto esterno	18
- Scenario socio-economico	
- Gli elementi di carattere normativo	
- Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia	
- Profilo criminologico del territorio	
3. Valore pubblico, performance e anticorruzione	28
3.1 Valore pubblico – obiettivi strategici	28
3.2 Performance operativa annuale	34
3.3 Pari opportunità	44
3.4 Performance individuale	46
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza	50
- Premessa	
- Il Registro dei rischi	
- Trasparenza	
- Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
4. Interventi organizzativi a supporto	62
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa	62
4.2 Organizzazione del lavoro agile (POLA)	63
- Premessa	
- Il contesto normativo	
- Il lavoro agile	
- Le prime esperienze condotte	
- Le scelte programmatiche dell'Amministrazione	
4.3 Semplificazione delle procedure	70
4.2 Fabbisogno del personale e formazione	70
- Premessa e quadro normativo di riferimento	
- Rilevazione del fabbisogno del personale	
- Definizione della strategia di copertura del fabbisogno	
- Pianificazione interventi formativi	



5. Monitoraggio	86
- Monitoraggio Performance	
- Monitoraggio Prevenzione corruzione	
- Monitoraggio Trasparenza	
- Monitoraggio azioni pari opportunità	
6. Allegati riconducibili al par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza	87



Premessa

Alla luce di quanto previsto dal D.L. 80/2021, art. 6, a partire dal 2022, le Pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti sono tenute ad adottare un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con il quale definire, con un orizzonte temporale triennale ed aggiornamento annuale:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i criteri direttivi di cui all'art. 10 del D.lgs 150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e agli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni del personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi".

Il P.I.A.O., secondo l'intendimento del legislatore, può rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le amministrazioni camerali, al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "valore pubblico" che l'Ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono, quindi, individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, occorre prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti item di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del

raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'Ente.

Nell'accingersi a redigere per la prima volta il PIAO, la Camera di commercio di Pordenone-Udine ha ben presente che non si tratta di un mero adempimento formale, quanto piuttosto di uno strumento di programmazione, la cui mancata adozione comporta conseguenze fortemente impattanti sul perseguimento della propria mission e sulla possibilità di dotarsi del capitale umano più idoneo a realizzarla.

La stesura del PIAO richiede, da parte di tutti i soggetti coinvolti, una visione chiara e una approfondita conoscenza degli obiettivi programmatici e strategici, individuati dall'Organo di indirizzo politico e dalla dirigenza, per declinarli, attraverso le sezioni che lo compongono, in un'azione coerente e funzionale alle esigenze e ai bisogni delle imprese e del tessuto economico e sociale del territorio.

Alla data di approvazione del presente Piano, il termine entro cui adottarlo in sede di prima applicazione, ai sensi della normativa successivamente intervenuta, è stabilito al 30 giugno 2022.

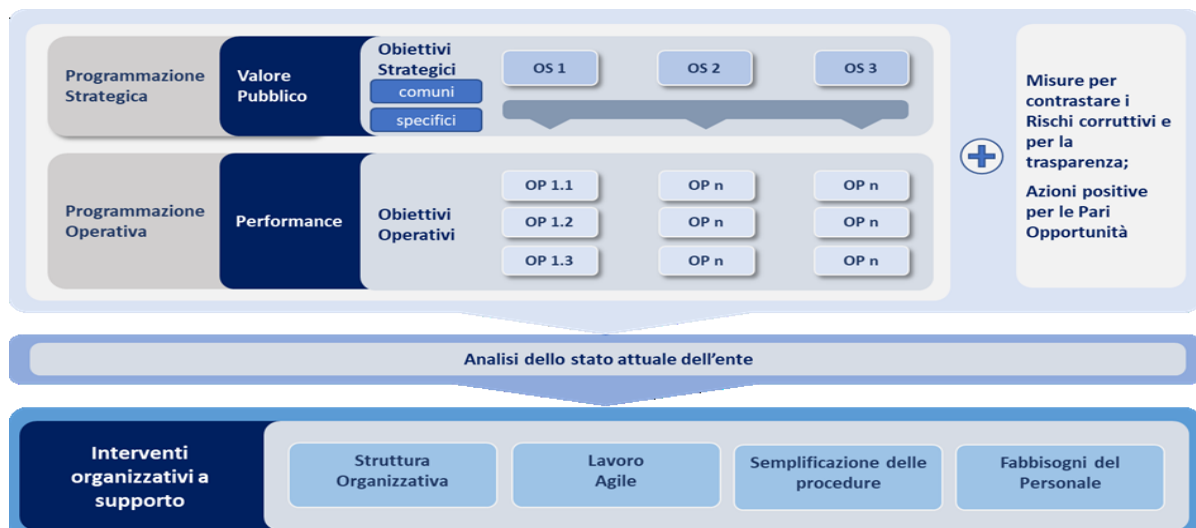
Il presente Piano definisce, pertanto, il nucleo informativo iniziale riguardante il "valore pubblico" e la performance strategica ed operativa dell'Ente camerale – prima contenuta nel Piano della Performance previsto dal D.Lgs. n. 150/09 - ed inserisce le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità già oggetto dei seguenti atti di programmazione adottati nella prima parte del corrente anno, che pertanto vengono assorbiti con i necessari allineamenti:

- Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza – delibera di Giunta n. 24 del 25.01.2022;
- Piano azioni positive triennio 2022-2024 – delibera di Giunta n. 70 del 14.04.2022.

Nel contempo, il Piano implementa gli altri item di programmazione, quali interventi organizzativi a supporto del raggiungimento degli obiettivi strategici/operativi, riguardanti i seguenti ambiti:

- Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa;
- Organizzazione del Lavoro Agile;
- Semplificazione delle procedure;
- Fabbisogni del personale, recependo il Piano del fabbisogno del personale del triennio 2022-2024 e dell'anno 2022 già approvato con delibera di Giunta n. 58 del 25.03.2022;
- Interventi formativi e di sviluppo delle competenze.

Il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio, il cui impianto complessivo è schematizzato nella figura di seguito riportata (le medesime Linee guida risultano comunque allineate al format approvato nel frattempo con Decreto dei Ministri per la PA e del MEF sottoscritto il 30.06.2022).





1. Identità dell'Amministrazione

1.1 – Mission e attività svolte

La Camera di Commercio di Pordenone - Udine è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni d'interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale.

L'Ente opera nell'ambito di una circoscrizione territoriale che coincide con quella delle ex Province di Pordenone e di Udine, soppresse con decorrenza dal 01.01.2017 a seguito delle disposizioni di cui alla L.R. 9 dicembre 2016 n. 20.

A tale assetto – concretizzatosi in data 09.10.2018 - si è giunti in esito al procedimento di riforma del Sistema camerale italiano, a seguito dell'entrata in vigore, il 10 dicembre 2016, del D. Lgs. n. 219/2016 recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" ed il 16 febbraio 2018, del decreto ministeriale di rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, che ha ridotto il numero complessivo delle Camere di Commercio a 60, stabilendo l'accorpamento tra la Camera di Udine e quella di Pordenone.

La Camera opera quale Istituzione di sintesi delle istanze provenienti dal mondo dell'imprenditoria, del lavoro, dei consumatori e delle libere professioni, nel rispetto della normativa europea, nazionale e regionale, al fine di perseguirne il bene comune.

La *mission* dell'Ente è, pertanto, quella di promuovere - nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia, economicità e qualità - lo sviluppo del territorio e delle sue imprese, di aumentare la competitività del tessuto produttivo, migliorando al contempo la qualità di vita dei cittadini. Tali bisogni sono soddisfatti grazie ad un modello che fa leva sullo sviluppo economico e sull'innovazione, quale chiave per assicurare maggiore benessere e opportunità alla collettività.

I compiti e le funzioni della Camera sono definiti all'articolo 2 della Legge 580/1993, così come modificato dal Decreto 219/2016:

- a) tenuta e gestione del Registro delle Imprese, del Repertorio Economico Amministrativo e degli altri Registri e Albi attribuiti alle Camere;
- b) formazione e gestione del Fascicolo Informatico d'Impresa;
- c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione;
- d) sostegno alla competitività delle imprese, assistenza tecnica alla creazione delle imprese e *start up*, informazione, formazione supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività pro-mozionali direttamente svolte all'estero;
- e) valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero, competenze in materia ambientale;
- f) orientamento al lavoro e alle professioni, alternanza scuola-lavoro, collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze.

La seguente rappresentazione della mappa sintetica dei processi consente di avere una visione chiara delle specifiche attività svolta dall'Ente Camerale.

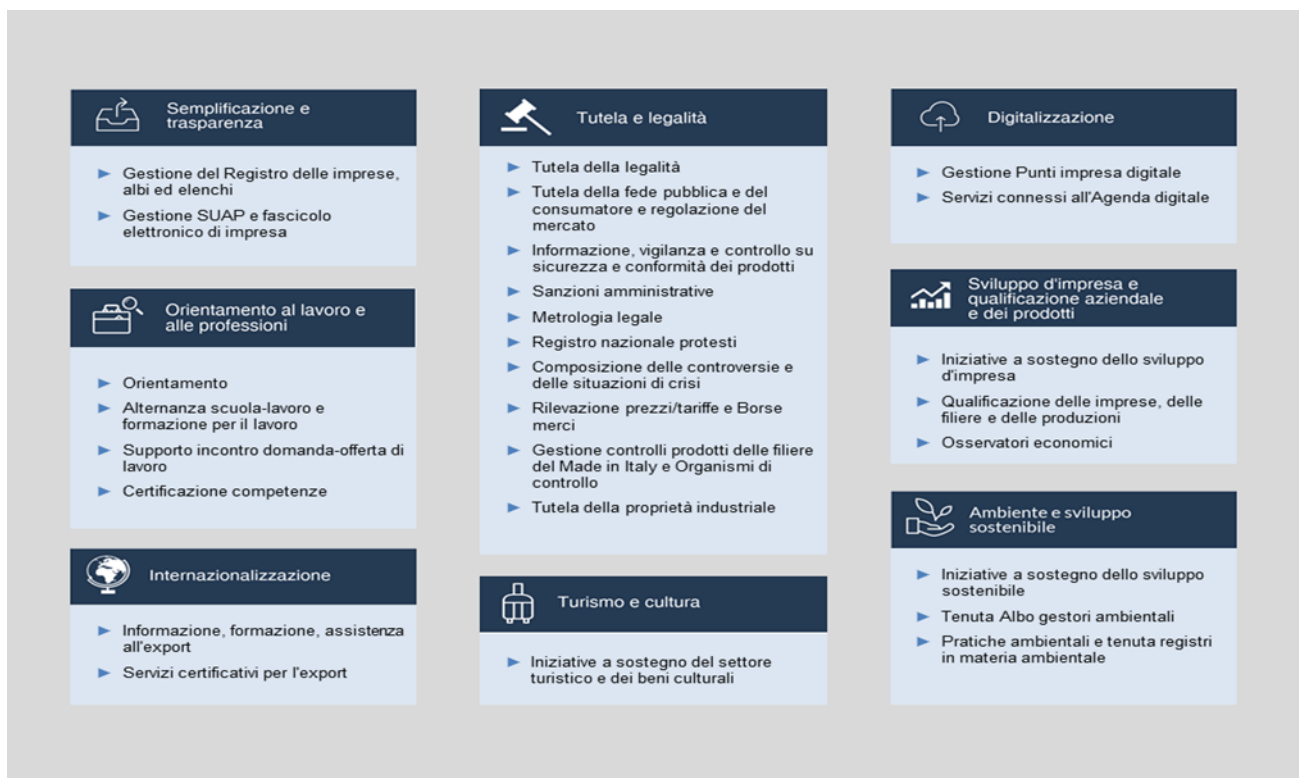


	Macro Funzione	Macro-processo	Processo
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale
			A1.2 Compliance normativa
			A1.3 Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi
			A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3 Gestione documentale
			A2.4 Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1 Acquisti
B2.2 Patrimonio e servizi di sede			
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale		
	B3.2 Contabilità e finanza		
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità
			C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4 Sanzioni amministrative
			C2.5 Metrologia legale
			C2.6 Registro nazionale dei protesti
			C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo		
	C2.10 Tutela della proprietà industriale		
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2 Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento
			D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro
D4.4 Certificazione competenze			
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile		D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti		D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	
	D6.3 Osservatori economici		



PROCESSI PRIMARI	E Maggiorazione e diritto annuale	E Progetti a valere 20% Diritto Annuale	E1.1 Gestione progetti a valere su maggiorazione 20% diritto annuale
	F Altri servizi camerali	F Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione del patrimonio camerale
	Z Fuori perimetro	Z Attività fuori perimetro	Z1.1 Agevolazioni delegate, POR FESR, bandi camerali e gestione carburanti per i cittadini

I processi sopraelencati - classificati nella tradizionale suddivisione tra processi di supporto e primari e nelle correlate funzioni istituzionali previste dal DPR n. 254/05 (Funzione A “Organi istituzionali e Segreteria Generale”; funzione B “Servizi di supporto”; Funzione C “Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato” e Funzione D “Studio, Formazione, Informazione e Promozione economica”) – comprensivi delle nuove funzioni introdotte dalla riforma di cui al D.Lgs. n. 219/16, sono riconducibili agli otto ambiti prioritari di d’intervento dell’azione camerale comune a tutto il territorio nazionale, alle quali l’Ente ha legato le proprie linee strategiche rinvenibili nella seguente figura:





1.2 – La struttura organizzativa

Assetto istituzionale

Gli organi della Camera sono: il Presidente, la Giunta, il Consiglio e il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il Presidente

Il Presidente guida la politica generale della Camera, di cui ha la rappresentanza legale e istituzionale. Viene eletto direttamente dal Consiglio. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta e ne determina l'ordine del giorno.

Il Consiglio

Il Consiglio è l'organo di programmazione e direzione politica. Determina gli indirizzi generali della Camera di Commercio e ne controlla l'attuazione, approva il bilancio di previsione e il bilancio consuntivo annuale, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge alla sua competenza, in particolare i regolamenti, ed esercita le altre funzioni stabilite dallo Statuto. Dura in carica 5 anni. Il numero dei componenti del Consiglio, attualmente 33, rappresenta 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

La Giunta è l'organo esecutivo e di governo dell'Ente. Attua gli indirizzi generali deliberati dal Consiglio e adotta i provvedimenti necessari alla realizzazione del programma di attività e alla gestione delle risorse.

È composta da 8 membri compreso il Presidente e dura in carica 5 anni.

Il Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori, composto da 3 membri effettivi e 3 supplenti, è l'organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'Ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance** (OIV) che supporta la Giunta ai fini del controllo strategico, valuta lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati e la misurazione/valutazione delle *performance*, verifica gli obiettivi assegnati al Segretario Generale e l'assolvimento degli obblighi di trasparenza. L'OIV esercita infine un ruolo di rilievo anche per la verifica della coerenza tra gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Assetto organizzativo

L'Ente ha approvato, in data 30.07.2019, la nuova struttura organizzativa costruita secondo un modello di tipo funzionale e composta dalla funzione dirigenziale relativa al Segretario Generale che si occupa del governo camerale e da ulteriori tre aree: "Trasparenza, semplificazione e agevolazioni", "Tutela e sviluppo della competitività" e "Servizi di supporto", suddivise a loro volta in unità organizzative, tra le quali viene distribuito l'esercizio delle relative funzioni/servizi, in linea con la richiamata mappa dei processi nazionali, come segue:

- L'unità organizzativa "Affari generali", della quale il Segretario Generale si avvale per lo svolgimento di attività di supporto al suo ruolo di responsabile della trasparenza e anticorruzione, di supporto, anche giuridico, alla direzione e agli organi di governo dell'Ente, con attività di comunicazione interna ed esterna anche verso gli organismi di cui l'Ente si avvale (azienda speciale e società partecipate). L'U.O. si occupa anche degli adempimenti di competenza camerale introdotti dal Codice della crisi e dell'insolvenza degli imprenditori attivati a partire dal 15.11.21.; sempre in staff, ma con collocazione distinta, in data



03.06.2021 è stata costituita la nuova U.O.S. “Progetti di sviluppo” per la gestione principalmente dell’attività di scouting di risorse nazionali e comunitarie;

- L’Area “Trasparenza, semplificazione e agevolazioni”, che vede l’unità organizzativa “Trasparenza e semplificazione” dedicata all’attività propria del registro imprese e l’unità organizzativa “Agevolazioni” alla gestione dei procedimenti di concessione delle agevolazioni a cittadini e imprese sulla base di iniziative proprie dell’Ente od oggetto di convenzione con la Regione; si ritiene infatti importante la previsione di un’unità organizzativa dedicata alle attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia, in quanto rinvenibili per rilevanza e varietà solo nelle Camere di Commercio della nostra Regione.
- L’Area “Tutela e sviluppo della competitività”, nell’ambito della quale l’unità organizzativa “Tutela e legalità” svolge un ruolo attivo nella prevenzione, vigilanza e controllo del mercato, compresi, nell’ambito della tutela della proprietà industriale, i servizi informativi, formativi e di assistenza specialistica, considerati dal Ministero ambiti prioritari di intervento; svolge inoltre attività di rilevazione statistica, prezzi e tariffe, nonché servizio di arbitrato, mediazione e conciliazione, che l’Ente ha deciso di fornire alle imprese e cittadini. L’unità organizzativa “Sviluppo della competitività”, d’altro canto, oltre all’attività di internazionalizzazione intesa in senso lato (comprensiva, sia dei servizi di informazione, formazione e assistenza all’export che l’Ente svolge per il tramite della società in house Promos Italia srl, e dell’azienda speciale ConCentro, sia dei servizi certificativi per l’export), svolge attività innovative e prioritarie quali la digitalizzazione delle imprese ed il sostegno dell’ambiente e dello sviluppo sostenibile, nonché attività inerenti la promozione/marketing territoriale ed iniziative a sostegno dello sviluppo d’impresa, dei settori del turismo e della cultura e attività nell’ambito della formazione e alternanza/orientamento al lavoro, che l’Ente svolge per il tramite della società in house I.TER srl, e dell’azienda speciale ConCentro;
- L’Area “Servizi di supporto”, dedicata alle attività di funzionamento della struttura attraverso l’unità organizzativa “Personale, organizzazione e performance”, la quale, oltre ad occuparsi della gestione giuridica ed economica delle risorse umane e più in generale dell’organizzazione camerale, segue il processo della performance, la gestione documentale, la privacy, i servizi informatici e presidia la progressiva transizione verso l’utilizzo di modalità operative digitali, con riferimento ai processi sia interni che esterni. L’unità organizzativa “Acquisti e contabilità” garantisce una gestione efficiente del patrimonio immobiliare/mobiliare dell’Ente e dei processi di approvvigionamento, gestisce l’attività di riscossione del diritto annuale e cura tutte le operazioni connesse al bilancio camerale e alle gestioni collegate, nonché la contabilità finanziaria, economica, patrimoniale e fiscale dell’Ente e il monitoraggio delle società partecipate dall’Ente stesso.

L’Organigramma in formato grafico ed il dettaglio delle competenze svolte dalle singole Aree/Unità Organizzative in cui si articola l’Organigramma stesso sono disponibili nella sezione Organizzazione→Articolazione degli uffici di Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (link <https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici>).



Il sistema allargato

La Camera di Commercio di Pordenone-Udine si avvale della collaborazione delle seguenti strutture confluite dalle Camere di commercio accorpate:

Azienda speciale ConCentro

L'Azienda Speciale ConCentro si occupa della progettazione ed attuazione di iniziative idonee alla promozione, formazione e all'internazionalizzazione delle imprese locali, dei loro prodotti e servizi e del sistema produttivo del territorio di Pordenone.

Un peculiare ambito di attività svolto dall'Azienda dal 1991 riguarda il Centro Regionale della Subfornitura, che si occupa della promozione e sviluppo del comparto della subfornitura regionale. Anche attraverso il portale ufficiale www.subcontract.fvg.it – che pubblica ed aggiorna multilingue le schede tecniche delle imprese regionali nei diversi settori della subfornitura – il Centro fornisce supporto alle micro-piccole imprese che compongono una consistente parte del tessuto economico manifatturiero della Regione con una spiccata vocazione all'internazionalizzazione, consentendo negli anni di sviluppare ed ampliare le produzioni/lavorazioni grazie all'acquisizione di nuovi committenti e mercati.

L'Azienda si occupa, altresì, per il territorio della provincia di Pordenone dell'orientamento scuola-professioni e svolge le attività delegate dall'Ente camerale relative alla gestione dei carburanti a prezzo ridotto a favore dei cittadini (L.R. 14/10), ai contributi per l'acquisto autoveicoli ecologici (LR 45/2017) ed alle agevolazioni relative ai bandi POR FESR 2014-2020, Audit Energetici e Efficientamento Energetico, Bandi Meteo della Protezione Civile ed in generale bandi camerali per le imprese.

La struttura organizzativa è suddivisa in quattro aree:

- Area Servizi Generali,
- Area Marketing Territoriale,
- Area Attività Delegate,
- Area Internazionalizzazione e subfornitura

I.TER s.c.r.l.

I.TER scrl è nata il 01.06.2019 dal conferimento delle aziende speciali I.TER e Funzioni Delegate - escluso il ramo promozione relativo alle attività di internazionalizzazione, che è stato conferito a Promos Italia scrl. della ex CCIAA di Udine – al fine di fornire servizi in linea con le attività già svolte dalle citate Aziende Speciali, oltre che per fornire servizi di supporto e servizi richiesti per lo svolgimento delle nuove attività previste dalla legge di riforma del Sistema camerale. Gli ambiti di operatività riguardano, pertanto:

- **Formazione:** ente accreditato dalla Regione Friuli Venezia Giulia - Direzione Lavoro, Formazione, Commercio e Pari Opportunità, sviluppa progetti e attività di studio, ricerca e formazione a favore del sistema economico friulano, organizza interventi di formazione, specializzazione ed aggiornamento sulla base di un'attenta analisi dei fabbisogni del singolo individuo e del mercato del lavoro, supporta le imprese per quanto riguarda i bisogni di formazione delle risorse umane e promuove la nascita di nuove realtà imprenditoriali favorendo la diffusione di una cultura imprenditoriale. Organizza per conto dell'ente camerale le attività di orientamento rivolte agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e ai giovani iscritti a percorsi universitari.
- **Incentivi/contributi:** gestione operativa dei procedimenti amministrativi con esclusione dell'adozione del provvedimento finale, che rimane in capo alla CCIAA di Pordenone – Udine, per le seguenti funzioni di competenza camerale volti all'erogazione di contributi/finanziamenti nei settori ritenuti più significativi per



l'economia locale: incentivi e bandi di contributo finanziati con fondi camerali; incentivi e bandi di contributo finanziati con fondi regionali o nazionali in base a specifiche convenzioni;

- Promozione e marketing: progettazione e attuazione di ogni iniziativa idonea alla promozione delle imprese friulane, dei loro prodotti e servizi e del sistema produttivo friulano nel suo complesso, nell'ambito delle linee guida e delle direttive formulate allo scopo dalla Camera di Commercio di Pordenone-Udine. Oltre ad occuparsi di euro-progettazione, gestisce, in sinergia con gli attori locali, i progetti di marketing territoriale volti alla promozione delle realtà autoctone, al sostegno e valorizzazione della cultura d'impresa, alla promozione e valorizzazione dell'offerta turistica del territorio anche in collaborazione con Mirabilia Network;
- Attività e servizi di supporto ai Soci per il funzionamento e altre attività delegate dai soci.

Promos Italia s.c.r.l.

Promos Italia srl è la struttura del sistema camerale italiano, partecipata da Unioncamere, dalla Camera di Commercio di Pordenone-Udine e da altre CCIAA/Unioni regionali – a cui è stato conferito il ramo promozione riguardante le attività di internazionalizzazione della preesistente Camera di Commercio di Udine - che supporta il processo di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese italiane e favorisce il successo del Made in Italy nel mondo.

La sede operativa di Udine della società che ha sede a Milano, conta sull'apporto lavorativo di 4 unità di personale, corrispondente a quello confluito con il ramo d'azienda dell'internazionalizzazione.

Le Partecipazioni

La Camera di Commercio di Pordenone - Udine detiene inoltre alcune partecipazioni in società, consorzi ed enti, confluite dalle Camere di Commercio accorpate.

Dal mese di gennaio 2021 ad oggi, si segnalano le seguenti variazioni di partecipazioni:

- la partecipazione nel Polo Tecnologico Alto Adriatico Andrea Galvani S.c.p.a., in seguito a raddoppio del capitale sociale, la cui sottoscrizione era riservata alle imprese del territorio, si è dimezzata, passando dal 21,650% del capitale sociale al 10,825%; la partecipata, pertanto, non rientra più nelle società collegate bensì nelle partecipazioni azionarie in altre imprese;
- Pordenone Fiere Spa ha proceduto ad un aumento del capitale sociale alla cui sottoscrizione non ha partecipato la Camera in quanto riservata a nuovi soci; come conseguenza la percentuale di partecipazione dell'ente camerale è passata dall'8,69 al 7,99%;
- il Consorzio Camerale per il Credito e la Finanza si è trasformato in società consortile Innexa S.c.r.l, in seguito alla trasformazione la Camera di Commercio detiene una partecipazione del 3,79% pari a nominali € 11.370,00;
- la partecipazione in Parco Agro-Alimentare Fvg – Agrifood & Bioeconomy Cluster Agency S.c.a.r.l. è stata ceduta alla Fondazione Agrifood & Bioeconomy Fvg;
- è stata acquisita la partecipazione dello 0,79868% nel Centro Studi delle Camere di Commercio "G. Tagliacarne" srl per un valore nominale di € 4.000,00.

La situazione corrente di tali partecipazioni – rinvenibile nelle tabelle di seguito esposte – è dunque il risultato non solo delle variazioni intervenute nel corso del 2021/22, ma anche delle operazioni di razionalizzazione che le preesistenti CCIAA hanno effettuato negli ultimi anni, come prescritto dalle normative via via intervenute; l'ultima ricognizione effettuata ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. 175/16 da parte della CCIAA nel mese di



dicembre 2021 (determina del Presidente n. 50 del 23.12.21) ha individuato le partecipazioni ritenute strategiche per le rispettive realtà territoriali.

PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ'

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
99,0000	LTER.SCARL
78,9742	INTERPORTO CENTRO INGROSSO DI PORDENONE SPA
65,2344	CATAS SPA
48,9634	UDINE E GORIZIA FIERE SPA
31,2500	FABBRICA MODELLO DI PORDENONE SPA
24,0000	CEVIQ - CERTIFICAZIONE VIN E PRODOTTI ITALIANI DI QUALITÀ' SRL
16,5043	FRULLI INNOVAZIONE, CENTRO DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO SCARL
15,8421	PARCHO AGRO-ALIMENTARE FVG AGRIFOOD & BIODIVERSITY CLUSTER AGENCY SOCIETÀ' CONSORTILEA SRL
12,5000	LIGNINO SABBADORO GESTIONI SPA
10,8240	POLO TECNOLOGICO ALTO ADRIATICO ANDREA GALVANI SPA
10,8227	DITEDI - DISTRETTO INDUSTRIALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI SCARL
10,0000	UDINE MERCATI SRL
8,8829	PORDENONE FIERE SPA
7,0000	AGENZIA ITALIANA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - PROMOSITALIA S.C.R
4,5670	SISTEMA SOSTA E MOBILITÀ' SPA
3,7200	INNETA S.C.R.L. (dal 13/5/2021)
1,7900	MONTAGNA LEADER SCARL
0,6723	RETECAMERE SCARL IN LIQUIDAZIONE*
0,3863	TECNOSERVICECAMERE SPA
0,2769	DINTEC CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA SCARL
0,2632	INFOCAMERE SPA
0,1613	IC OUTSOURCING SCARL
0,0634	SISTEMA CAMERALE SERVIZI SCARL
0,0189	CAF INTERREGIONALE DIPENDENTI SRL

CF: dicembre 2021 02.1.20 - 02.1.2021

PARTECIPAZIONI IN AZIENDE SPECIALI

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
100	CONCENTRO - AZIENDA SPECIALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PORDENONE-UDINE

PARTECIPAZIONI IN ENTI

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
23,1986	CONSORZIO PER LO SVILUPPO INDUSTRIALE DELL'ALBA CORNO - IN LIQUIDAZIONE COMISSARIALE
10,8000	NLP - CONSORZIO PER IL NUCLEO DI INDUSTRIALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI PORDENONE
14,6089	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DEL FRIULI - COSEF
4,7685	CONSORZIO SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DI TOLMEZZO
3,0848	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DEL PONTE ROSSO - TAGLIAMENTO

ENTI/SOCIETÀ' IN CUI LA CAMERA DI COMMERCIO CORRISPONDE UNA QUOTA ASSOCIATIVA O NELLE QUALI HA IL SOLO POTERE DI NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

ASSOCIAZIONE SVILUPPO E TERRITORIO
ASSOCIAZIONE TEATRO PORDENONE
ASSONUNICA NAZIONALE
ASSONUNICA UDINE
CONSORZIO PER LA SCUOLA MDSNCISTI DEL FRIULI
CONSORZIO UNIVERSITARIO DI PORDENONE
CURIA MERCATORUM <small>(consorzio di commercio 11/2021)</small>
FONDAZIONE PORDENONELEGGEIT
FORUM CONSUMATORI-IMPRESA FVG
FORUM DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'ADRIATICO E DELLO JONIO
MIRABIA NETWORK
WELL FARE PORDENONE - FONDAZIONE PER IL MICROCREDITO E L'INNOVAZIONE SOCIALE

Le Risorse umane

Tutto il personale attualmente in servizio ha in essere un contratto di lavoro a tempo indeterminato, eccezion fatta per il Segretario Generale, dirigente a tempo determinato.

Di seguito la composizione:

- n. 3 dirigenti di cui 1 con l'incarico di Segretario Generale
- n. 4 unità di categoria D3, tutte con incarico di posizione organizzativa



- n. 19 unità di categoria D1, di cui n. 4 con incarico di posizione organizzativa
- n. 51 unità di categoria C
- n. 10 unità di categoria B3
- n. 4 unità di categoria B1
- n. 1 unità di categoria A.

Totale: 92 unità.

Di seguito si propone la consistenza delle risorse umane al 01.01.2022, mettendo in evidenza la reale disponibilità in termini di tempo pieno equivalente, per effetto dei rapporti di lavoro a tempo parziale attualmente in corso, nonché le scoperture rispetto alla dotazione organica teorica di riferimento, che è quella determinata ex lege dal Decreto MISE 16.02.2018, prospettata alla data del 31.12.2019 per le Camere esistenti prima dell'accorpamento.

Categoria	Dotazione Organica decreto MiSE 16.02.18	Personale in servizio al 01.01.22	Di cui donne	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Posti scoperti
Dirigente	4	3	3	3	1
Cat. D3	6(*)	4	4	4	1
Cat. D1	20	19	16	16,29(**)	1
Cat. C	66	51	41	46,60	14
Cat. B3	12	10	7	9,31	2
Cat. B1	6	4	0	3,70	2
Cat. A	1	1	1	1	
TOTALE	115	92	72	83,90	22

(*) si tratta di dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

(**) non comprende un dipendente in posizione di comando in Regione FVG, con diritto alla conservazione del posto

Le tabelle di seguito proposte mettono in evidenza la distribuzione del personale in servizio per età e per anzianità di servizio, nonché il personale in possesso di laurea.

Età dipendenti al 01/01/2022		
Età	uomini	donne
20/24	0	0
25/29	1	0
30/34	0	1
35/39	0	2
40/44	2	5
45/49	5	14
50/54	3	30
55/59	7	14
Oltre 60 anni	2	6
Totale	20	72



Anzianità di servizio al 01/01/2022					
	Fino a 10 anni	Da 11 a 20 anni	Da 21 a 30 anni	Più di 30 anni	Totale
Uomini	1	7	9	3	20
Donne	2	24	33	13	72
Totale	3	31	42	16	92

Personale in possesso di laurea	Uomini	Donne
Personale dirigente	0	3 (100%)
Posizioni Organizzative	1 (100%)	5 (83%)
Personale non dirigente	6 (32%)	27 (42%)
Totale	7 (35%)	35 (48%)

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Il patrimonio immobiliare della Camera di Commercio di Pordenone-Udine è composto dal patrimonio confluito dalle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine accorpate.

Pordenone:

- Immobile Sede Camerale: sito in Corso Vittorio Emanuele II, n. 47 a Pordenone;
- Immobile Palazzo Montereale Mantica: sito in Corso Vittorio Emanuele II, n. 56;
- N. 2 Posti auto situati in Vicolo del Lavatoio a Pordenone;
- parcheggio scambiatore a supporto della Fiera di Pordenone, via Dogana, a Pordenone.

Udine:

- Immobile Sede Camerale: sito in Via Morpurgo, n. 4 a Udine;
- Immobile dato in locazione all'UTI: sito in Viale Palmanova, n. 1 a Udine;
- Immobile uso magazzino sito in Via P. Pasolini, n. 32 a Pradamano;
- Immobile in dotazione all'EFA di Cividale;
- N. 1 Garage situato in Via Savorgnana, n. 29 a Udine.

Sul versante tecnologico, entrambe le sedi di Pordenone e di Udine dispongono di adeguate strutture tecnologiche e sistemi informativi condivisi con l'azienda speciale ConCentro, le società I.TER e Promos srl, al fine di conseguire vantaggi economici e gestionali. Tuttavia, al fine di ottimizzare le risorse attualmente impiegate, è stato avviato nel corso del 2021 un percorso di riorganizzazione delle infrastrutture, dei sistemi e delle applicazioni ICT presenti nelle due sedi, tenendo anche in considerazione le indicazioni fornite da InfoCamere nel documento "Progetto di Fusione Infrastrutture tecnologiche" elaborato in relazione al piano di accorpamento, nonché le indicazioni contenute nel "Piano triennale per l'individuazione di misure finalizzate alla razionalizzazione dell'utilizzo di beni strumentali e degli immobili 2019-2021" in merito alla razionalizzazione degli strumenti hardware e software e alla migrazione verso i servizi dematerializzati e in cloud. Tale Piano - previsto dalla legge n. 244/2007 - ha lo scopo di evidenziare l'impegno dell'Ente nella messa in atto delle misure tese a razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali anche informatiche, delle autovetture di servizio, nonché dei beni immobili ad uso di servizio.

Le Risorse finanziarie

La gestione patrimoniale e finanziaria della Camera è disciplinata dal Regolamento emanato con D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 e successive modifiche, con il quale sono anche definiti gli schemi di bilancio, nonché dal DM 27.03.13 (armonizzazione dei sistemi di contabilità delle pubbliche amministrazioni) che disciplina l'applicazione delle regole civilistiche nella redazione dei documenti di bilancio.

Con le tabelle di seguito riportate si intende delineare il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi: vengono rese disponibili le principali grandezze del Conto Economico, dello Stato Patrimoniale, nonché i più significativi indicatori di bilancio che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

Bilancio CCIAA PN-UD

Risultati economici triennio 2019 - 2021

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2019	Consuntivo anno 2020	Consuntivo anno 2021
Gestione corrente:			
- proventi correnti	16.522.497,11	15.615.217,60	16.214.350,79
- Oneri correnti	<u>- 17.205.793,76</u>	<u>-15.415.693,19</u>	<u>-16.016.876,28</u>
Risultato gestione corrente	-683.296,65	199.524,41	197.474,51
Gestione finanziaria:			
- proventi finanziari	59.030,58	7.553,72	54.970,33
- oneri finanziari	<u>- 22.359,32</u>	<u>-16.521,27</u>	<u>-10.592,97</u>
Risultato gestione finanziaria	36.671,26	-8.967,55	-44.377,36
Gestione straordinaria:			
- proventi straordinari	1.845.371,70	1.493.387,78	662.706,63
- oneri straordinari	<u>- 1.210.639,62</u>	<u>- 592.108,01</u>	<u>-312.209,07</u>
Risultato gestione straordinaria	634.732,08	901.279,77	350.497,56
Rettifiche di valore attività finanziaria:			
- svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>- 7.504,40</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
Differenze rettifiche attiv. finanziarie	- 7.504,40	0,00	0,00
Avanzo/Disavanzo economico	- 19.397,71	1.091.836,63	592.349,43

L'esercizio 2021 si chiude con un avanzo di amministrazione pari ad € 592.349,43 che, sommato al patrimonio netto degli esercizi precedenti (€ 50.237.347,64) e alle riserve da partecipazioni (€ 9.066.437,94) porta il patrimonio netto da bilancio pari a complessivi € 59.896.135,01. Questo valore va depurato dal valore delle partecipazioni, delle immobilizzazioni immateriali e materiali, dei prestiti e delle anticipazioni attive, perché queste attività sono strategiche e non alienabili. Pertanto l'importo del patrimonio netto a disposizione degli Organi, alla fine dell'esercizio 2021, è pari ad € 24.131.250,87.



Voci di bilancio	Preventivo 2022
Gestione corrente:	
- proventi correnti	18.548.773,95
- Oneri correnti	<u>-20.484.906,45</u>
Risultato gestione corrente	-1.936.132,50
Gestione finanziaria:	
- proventi finanziari	10.337,36
- oneri finanziari	<u>- 4.573,00</u>
Risultato gestione finanziaria	5.764,36
Gestione straordinaria	
- proventi straordinari	324.769,71
- oneri straordinari	<u>-475,65</u>
Risultato gestione straordinaria	324.294,06
Rettifiche di valore attività finanziari	0,00
Disavanzo economico di esercizio (*)	-1.606.074,08

(*) per quanto riguarda il disavanzo 2022, il medesimo trova copertura nel patrimonio netto disponibile previsto, che è pari ad € 24.131.250,87

Piano degli investimenti CCIAA PN-UD

Voci di bilancio	Preventivo 2022
Immobilizzazioni immateriali	40.000,00
Immobilizzazioni materiali	1.395.725,0
Immobilizzazioni finanziarie	<u>45.000,00</u>
	1.480.725,00

Si rende disponibile anche il bilancio di Concentro, in quanto approvato dalla Camera di Commercio:

Bilancio (Conto economico) Azienda speciale ConCentro

Voci di bilancio	Consuntivo 2021	Preventivo 2022
Ricavi ordinari (*)	1.480.865,23	1.534.639,00
Costi di struttura	765.211,98	839.586,00
Costi istituzionali	709.643,27	695.053,00
Avanzo economico di esercizio	2.962,86	0,00

(*) si evidenzia che nei ricavi non sono conteggiati gli incassi della gestione carburanti a prezzo ridotto gestita dall'azienda, confluiti nel bilancio camerale (che per l'anno 2022 sono stimati in € 266.000,00).

Per maggiori livelli di dettaglio è possibile consultare i documenti di bilancio nella sezione "Bilanci" di Amministrazione Trasparente al seguente link:

<https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.



2. Analisi del contesto esterno

Scenario socio-economico

Per programmare nel modo migliore le attività che la Camera di commercio svolge nell'interesse del sistema delle imprese, è fondamentale lo studio dell'andamento economico del territorio.

Esaminando i dati esposti nelle tabelle che seguono, elaborate ancora in modo distinto per i territori delle CCIAA accorpate (tabelle differenziale per colore), si osserva che:

Le imprese attive **dell'Area territoriale di Pordenone** sono 23.364 al 31 dicembre 2021 e rappresentano il 26,3% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Il 2021 ci segnala una crescita del tessuto imprenditoriale: rispetto al 31 dicembre 2020 le imprese attive sono aumentate di 75 unità pari a +0,32%. Continuano a crescere le Società di Capitale (+3,6%, 175 imprese attive in più rispetto al 31 dicembre 2020), sono invece in calo le Società di Persone (-1,7%, cioè 75 imprese attive in meno) e le imprese individuali (-0,2%, 22 imprese attive in meno).

La dinamica per settori economici registra il calo delle imprese attive dell'Agricoltura, Silvicoltura e Pesca (-0,9%, 39 imprese attive in meno rispetto al 31 dicembre 2020), del Commercio e Servizi di Ospitalità inclusi i servizi di alloggio e ristorazione (-0,1%, 9 imprese attive in meno) e dei Trasporti e Magazzinaggio (-3,0%, -15 imprese). Aumentano le imprese attive dell'Industria (+0,5%, 15 imprese attive in più), dell'Edilizia-Costruzioni (+0,2%, 6 imprese attive in più), dei Servizi alle Imprese (+2,0%, +75 imprese) e dei Servizi alle persone (+2,2%, +38 imprese).

Le imprese attive **dell'Area territoriale di Udine** sono 42.902 al 31 dicembre 2021 e rappresentano il 48,4% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Nel corso degli ultimi dodici mesi si registra una crescita: rispetto al 31 dicembre 2020 le imprese attive sono aumentate di 308 unità pari a +0,72%. Sono in crescita le Società di Capitale (+4,5%, 382 imprese attive in più rispetto al 31 dicembre 2020), in contrazione le Società di Persone (-0,9%, cioè 72 imprese attive in meno) mentre sono rimaste sostanzialmente stabili le imprese individuali (+0,0%, 4 imprese attive in più).

La dinamica settoriale registra un calo delle imprese attive dell'Agricoltura, Silvicoltura e Pesca (-0,6%, 46 imprese attive in meno rispetto al 31 dicembre 2020) e dell'Industria (rispetto al 31 dicembre 2020 sono diminuite di 40 unità con una flessione dello 0,9% della popolazione complessiva delle imprese). Sono sostanzialmente stabili le imprese attive di Trasporti e Magazzinaggio (-0,5%, -4 imprese). Crescono notevolmente le imprese attive nell'Edilizia-Costruzioni (+1,5%, sono 100 le imprese attive in più rispetto al 31.12.2020), aumentano anche le imprese del Commercio e Servizi di Ospitalità (+0,4%, sono 56 le imprese attive in più). Crescono infine anche le imprese attive nei Servizi alle imprese (+2,9%, +216 imprese) e quelle nei Servizi alle famiglie e persone (+0,6%, +21 imprese).

Complessivamente le imprese attive del territorio dell'Ente camerale rappresentano ben il 74,7% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Imprese attive iscritte nel R.I. (dati provinciali al 31.12.2021)

Area Territoriale di Pordenone

Indicatori	Valore	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Imprese attive complessive	23.364	+0,32%	26,3%
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	4.368	-0,88%	33,5%
Industria	2.840	+0,53%	30,8%
Costruzioni	3.325	+0,18%	24,0%
Commercio e Ospitalità	6.655	-0,14%	24,4%
Servizi	6.176	+1,68%	24,4%
Imprese attive al netto del primario	18.996	+0,60%	25,1%
Imprese attive per 10mila abitanti	752	738 quello regionale	

Area Territoriale di Udine

Indicatori	Valore	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su Regione
Imprese attive complessive	42.902	+0,72%	48,4%
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	7.167	-0,64%	55,0%
Industria	4.575	-0,87%	49,6%
Costruzioni	6.634	+1,53%	47,9%
Commercio e Ospitalità	12.815	+0,44%	47,0%
Servizi	11.711	+2,07%	46,2%
Imprese attive al netto del primario	35.735	+1,00%	47,2%
Imprese attive per 10mila abitanti	823	738 quello regionale	

Fonte InfoCamere

Imprese attive per classe dimensionale (dati provinciali al: 31.12.2021)

Area Territoriale di Pordenone

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	21.741	93,05%	35,40%
Piccole Imprese 10-49 addetti	1.408	6,03%	26,32%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	215	0,92%	38,28%
Totali	23.364	100	100

Area Territoriale di Udine

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	40.468	94,33%	38,84%
Piccole Imprese 10-49 addetti	2.137	4,98%	23,80%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	297	0,69%	37,36%
Totali	42.902	100	100

Fonte InfoCamere e stime su dati Istat

Il mercato del lavoro:

- a **Pordenone** le forze di lavoro sono 140,4 mila per un tasso di attività del 70,4%, gli occupati sono 135,9 mila ed il tasso di occupazione è pari al 68%, un valore tra i più alti del Nord Est. 3,3% il tasso di disoccupazione complessivo e 5,4% quello giovanile (15-34 anni).
- a **Udine** le forze di lavoro sono 236,1 mila per un tasso di attività del 71,4%, gli occupati sono 220,3 mila ed il tasso di occupazione è del 66,6%. 6,8% il tasso di disoccupazione complessivo, 11,5% quello giovanile (15-34 anni).

Mercato del lavoro (media 2021 - dati provinciali)

Area territoriale Pordenone

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
Forza lavoro (in migliaia)	140,378	tasso di attività 70,4%	25,9%
Occupati (in migliaia)	135,850	tasso di occupazione 68,0%	26,6%
di cui dipendenti (in migliaia)	114,991	l'84,6% degli occupati	
Tasso di disoccupazione	3,3%	quello femminile è pari a 4,9%	
Tasso di disoccupazione giovanile	5,4%	quello femminile 8,4%	

Area Territoriale di Udine

Indicatori	Valore	Tassi	% su regione
Forza lavoro (in migliaia)	236,064	tasso di attività 71,4%	43,6%
Occupati (in migliaia)	220,326	tasso di occupazione 66,6%	43,2%
di cui dipendenti (in migliaia)	170,045	il 77,2% degli occupati	
Tasso di disoccupazione	6,8%	quello femminile è pari a 9,2%	
Tasso di disoccupazione giovanile	11,5%	quello femminile 11,6%	

Fonte: Istat

L'interscambio commerciale:

- Nel territorio di **Pordenone** le esportazioni nel 2021 sono aumentate del 28,7% rispetto al 2020, le importazioni sono cresciute del 38,2%. In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Pordenone nel corso del 2021 sono stati Germania (14,8%), Francia (12,4%) e Regno Unito (9,7%). Per quanto riguarda invece l'import, Germania (17,6%), Cina (15,3%) e Austria (7,9%).
- Nel territorio di **Udine** le esportazioni nel 2021 sono aumentate del 26,6% rispetto al 2020, le importazioni sono cresciute del 55,2%. In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Udine nel corso del 2021 sono stati Germania (16,8%), Austria (9,2%) e Stati Uniti (9,2%). Per quanto riguarda invece l'import, Ucraina (14,0%), Germania (12,5%) e Russia (8,2%).

Il 2021 – che evidenzia delle variazioni con segno più che positivo - conferma, quindi, una evidente inversione di tendenza rispetto all'anno 2020 condizionato dallo scoppio della pandemia.

Interscambio commerciale (anno 2021)

Area territoriale Pordenone

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	4.612,85	+28,7%	25,4%
Importazioni	2.104,12	+38,2%	22,4%

Area Territoriale di Udine

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	6.835,80	+26,6%	37,7%
Importazioni	4.502,33	+55,2%	48,0%

Fonte: Istat

Le start up innovative:

- Le start up innovative nell'area territoriale di **Pordenone** sono 64, il 5,2% sul totale delle "nuove" società di capitale (ovvero società attive, costituite da non più di cinque anni e con ultimo fatturato dichiarato inferiore a cinque milioni di euro). Sono attive principalmente nella Produzione di software e consulenza informatica (34,4%) e nella Fabbricazione di pc e prodotti di elettronica (7,8%).
- Le start up innovative del territorio di **Udine** sono 119, il 5,56% sul totale delle "nuove" società di capitale. Operano prevalentemente nella Produzione di software e consulenza informatica (31,6%) e nelle Attività dei servizi di informazione (12,8%).

Le start up innovative (14 marzo 2022)

Area territoriale Pordenone

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle "nuove" società di capitali
Pordenone	64	0,45%	5,20%
Friuli Venezia Giulia	258	1,81%	5,20%
Veneto	1.076	7,54%	3,75%
Trentino Alto Adige	314	2,20%	5,50%
Emilia Romagna	1.082	7,58%	4,06%
ITALIA	14.280	100%	3,77%

Area territoriale Udine

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle "nuove" società di capitale
Udine	119	0,83%	5,56%
Friuli Venezia Giulia	258	1,81%	5,20%
Veneto	1.076	7,54%	3,75%
Trentino Alto Adige	314	2,20%	5,50%
Emilia Romagna	1.082	7,58%	4,06%
ITALIA	14.280	100%	3,77%

Fonte: InfoCamere

Orientamento al lavoro e alle professioni

Dal Progetto Excelsior, che rileva i programmi occupazionali delle imprese italiane, si ricavano le seguenti indicazioni:

- a **Pordenone** le entrate previste si concentreranno per il 52,9% nell'Industria, il 15,4% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici, solo il 15,8% avrà un contratto a tempo indeterminato.
- a **Udine** le entrate previste si concentreranno per il 69,6% nei Servizi, il 19,6% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici, il 55,8% sarà assunto con contratto a tempo determinato.

Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri - Assunzioni previste per tipo di contratto (dati provinciali in %)

	Pordenone	Udine
A tempo indeterminato	15,8%	14,6%
A tempo determinato	45,4%	55,8%
Somministrazione	25,9%	11,9%
Altri contratti	12,8%	17,7%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, anno 2021

Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri – Assunzioni previste per tipo di profilo (distribuzione %)

	Pordenone	Udine
Dirigenti, professioni con elevata specializzazione e tecnici	15,4%	19,6%
Impiegati	6,0%	7,9%
Professioni commerciali e nei servizi	21,0%	31,9%
Operai specializzati, conduttori di impianti e macchine	44,2%	26,9%
Professioni non qualificate	13,4%	13,7%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, anno 2021

Orientamento al lavoro, alle professioni ed ai mestieri – Assunzioni previste per area funzionale di inserimento (distribuzione %)

	Pordenone	Udine
Tecniche e Progettazione	15,6%	14,2%
Commerciali e Vendite	13,5%	18,9%
Logistica	13,2%	9,3%
Aree Direzione e Servizi Generali	3,3%	4,3%
Amministrativa	3,0%	4,9%
Produzione beni ed erogazione servizio	51,3%	48,4%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, anno 2021



Gli elementi di carattere normativo

L'attuale processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, che intende modernizzare gli apparati burocratici nazionali e locali secondo logiche ispirate all'incremento dei livelli di competitività dell'intero sistema Paese e ad una più marcata prospettiva aziendalistica nell'agire pubblico, coinvolge direttamente il Sistema delle Camere di Commercio italiane, sia dal punto di vista finanziario che dal punto di vista strutturale e organizzativo.

A incidere finanziariamente sul Sistema delle Camere di Commercio è stato innanzitutto il Decreto n. 90/2014, che all'art. 28 ha sancito quanto segue:

- l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento;
- il Dicastero dello sviluppo economico ridefinisce tariffe e diritti sulla base dei costi standard, con relativa attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica; tale ridefinizione non è a tutt'oggi intervenuta.

In tal modo è venuta meno una cospicua parte delle entrate finanziarie di cui questo Ente può beneficiare, per la realizzazione delle iniziative e dei programmi previsti nelle proprie strategie, compensata parzialmente dall'aumento del diritto annuale pari al 20% introdotto a partire dal 2017, in relazione a progetti triennali definiti a livello di sistema e approvati dal Mise.

Dopo la conclusione dei progetti relativi al triennio 2017-2019, sono state attivate le seguenti cinque linee progettuali, approvate con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 12 marzo 2020, che consentono di beneficiare, anche per il triennio 2020-2022, dell'incremento del diritto annuale del 20%:

1. La trasformazione digitale (Progetto PID)
2. Mismatch domanda e offerta di lavoro (Progetto Formazione e Lavoro)
3. Progetto Turismo
4. Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali (Progetto Internazionalizzazione)
5. Prevenzione delle crisi d'impresa e supporto finanziario alle PMI

Si conferma che anche il rientro in Tesoreria Unica presso la Banca d'Italia, avvenuto a partire dal febbraio 2015, ha privato l'Ente camerale dei proventi che in precedenza derivavano dalle remunerazioni conteggiate sulle giacenze bancarie.

Inoltre la Legge 27 dicembre 2019, n. 160 (cd. "Legge di bilancio 2020") ha previsto, all'art. 1 comma 594, per il 2020 e successivi, il versamento al Bilancio dello Stato di un importo aggiuntivo del 10% calcolato sull'importo complessivamente già dovuto alla data del 31 dicembre 2018 per i cosiddetti "Tagli alla spesa".

Si segnala ancora, ad integrazione di quanto già riportato in premessa a proposito dei riflessi negativi che la crisi pandemica produce sull'economia del nostro territorio e quindi sull'importo del diritto annuale dovuto dalle imprese, a cui si aggiungono in prospettiva anche i riflessi negativi derivanti dalle crescenti tensioni geopolitiche legate al conflitto in Ucraina, che i provvedimenti di sospensione nell'emissione delle cartelle esattoriali ancora rendono difficile il recupero del diritto non pagato (credito da diritto annuale), con la necessità di confermare prudenzialmente una maggiore svalutazione dello stesso.

Non si possono trascurare le seguenti normative intervenute negli ultimi anni che, a partire dalla riforma del sistema camerale varata con il D.Lgs. n.219/16, hanno inciso significativamente sull'ordinamento e sull'operatività dell'Ente camerale:



D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219	Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura
D.M. MISE del 16 febbraio 2018	Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale
DM 07.03.2019	Ridefinizione dei servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire in relazione alle funzioni di cui all'art. 2 della L. 580/93 e s.m.i.
D.L. n.6 del 23.02.2020 e tutte le successive disposizioni in materia	Normativa varata dal Governo e dal Parlamento correlata all'emergenza epidemiologica Covid-19
D.L. n. 80 del 09.06.21	Normativa che introduce il PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione destinato ad assorbire in maniera integrata i documenti di programmazione in materia di performance, anticorruzione e trasparenza, fabbisogni del personale, parità di genere, lavoro agile ecc.

Attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia

Nell'ambito del contesto istituzionale esterno, riveste un ruolo determinante la Regione Friuli Venezia Giulia che da anni si avvale del supporto operativo delle Camere di Commercio regionali per lo svolgimento di determinate attività all'uopo delegate: Albo imprese artigiane, contributi alle imprese, contributi Por Fesr, contributi per l'acquisto di biciclette elettriche a pedalata assistita, auto elettriche/ibride, carburanti a prezzo ridotto a favore dei cittadini (con la gestione dei rimborsi agli impianti di distribuzione dei contributi sull'acquisto di carburante erogati ai cittadini beneficiari), contributi per diagnosi energetiche.

Con riferimento alle deleghe, quella relativa alla gestione delle agevolazioni di cui alla L.R. n. 4/05 era stata assegnata dal 2013 ad Unioncamere FVG – quale unico interlocutore nei confronti della Regione – la quale a sua volta aveva definito i rapporti con le singole CCIAA per mezzo di convenzioni, al fine dello svolgimento delle attività da parte delle medesime CCIAA. A seguito della L.R. 6/2017 le deleghe prima gestite con Unioncamere FVG sono state assegnate direttamente alle singole CCIAA. I rapporti tra la singola CCIAA sono ora regolati da apposite norme regionali e dalle convenzioni via via definite (nel contesto del nuovo Ente, le attività delegate continuano per il momento ad essere gestite in autonomia dalle strutture di Pordenone e di Udine).

Risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, che riguarda fasi diverse del bando, in base all'avvio delle linee di finanziamento (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando per l'imprenditoria femminile di cui alla L.R. 11/2011 (domande 2013, 2015, 2017, 2019), Bando per l'imprenditoria giovanile di cui alla L.R. 5/2012 (domande 2013, 2015, 2017, 2019 e 2021), Bando per il rafforzamento ed il rilancio della competitività di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2014), Bando per la realizzazione di progetti di aggregazione in rete di cui alla L.R. 4/2013 (domande 2015, 2017, 2019), bandi di cui alla L.R. 4/2005 - settore turismo (domande di annualità diverse), bando programmi pluriennali all'estero, (domande di annualità diverse, 2017 e 2019) e tutti i canali contributivi di cui al Rilancimpresa L.R. 3/2015 oltre al Bando di cui alla L.R. 3/2015 art. 20 "Voucher alle piccole e medie imprese del settore manifatturiero e dei servizi, per l'acquisizione di servizi finalizzati a promuovere attività di innovazione. In tema di diagnosi energetiche e alla gestione del Bando per la realizzazione delle Diagnosi Energetiche nelle piccole e medie imprese o adozione di sistemi di Gestione dell'energia conformi alle norme ISO 50001 ai sensi dell'art. 8, comma 9, del DLgs. 102/2014.

Per quanto riguarda il POR-FESR, risulta attualmente in atto la gestione dei seguenti canali contributivi, in base all'avvio delle linee di finanziamento (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*): Bando voucher 1.1.a (edizione 2016 e 2017) "Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica,



strategia, organizzativa e commerciale delle imprese”, Bando per investimenti 2.3 A.1 e 2.3 A.1.bis – “Aiuti agli investimenti tecnologici delle PMI”; bando ICT 2.3.b.1 e 2.3.B.1 bis “Sostenere il consolidamento in chiave innovativa delle PMI, mediante l’introduzione di servizi e tecnologie innovative relative”. Si precisa inoltre che le CCIAA, in qualità di Organismi Intermedi delegati dalla Regione FVG, operano direttamente sui software regionali, nonché sul bilancio regionale (ricezione e protocollazione domande, lettere, impegni di spesa, provvedimenti, amministrazione aperta ecc.).

I canali contributivi di cui alla L.R. 3/2015 Rilancimpresa hanno visto la gestione delle seguenti quattro tipologie di bando con la gestione dei seguenti canali contributivi, in base all’avvio delle linee di finanziamento (*attualmente restano le fasi di rendicontazione e di controllo dei vincoli di destinazione, ma nel corso del 2021 è stato riaperto il bando per l’art. 17 in fase di concessione*) : l’art. 17 che sostiene lo sviluppo di adeguate capacità manageriali nelle PMI, l’art. 24 che sostiene il coworking e la nascita di nuovi Fab-lab, l’art. 30 con aiuti alle imprese in difficoltà del settore manifatturiero e del terziario al fine di supportarle nel processo di recupero dei livelli di competitività, infine l’art. 31 per sostenere l’autoimprenditorialità nelle situazioni di crisi, da attuarsi nella forma cooperativa nel settore manifatturiero e terziario. È in corso anche la gestione del bando “Partecipazione a master di alta formazione manageriale e imprenditoriale” di cui all’art. 17 L.R. 3/2015, qualora le rispettive sedi camerali abbiano avuto domande ammissibili.

La Regione FVG dal 2019 ha attivato un nuovo bando di finanziamento di cui alla L.R. 3/2015 art. 20 “Voucher alle piccole e medie imprese del settore manifatturiero e dei servizi, per l’acquisizione di servizi finalizzati a promuovere attività di innovazione, la cui gestione, interessa, a partire dagli ultimi mesi del 2019, anche gli anni successivi (*concessione, rendicontazione, controllo dei vincoli di destinazione*).

Nel corso del 2021 la Regione FVG ha delegato alle Camere di Commercio della Regione anche la gestione dell’intervento previsto dalla L.R. 13/2021 di erogazione di ristori ai soci prestatori di “Cooperative operaie di Trieste, Istria e Friuli – Soc. Cooperativa” in capo alla Camera della Venezia Giulia, ed ai soci prestatori di “Coopca – società cooperativa carnica di consumo” in capo alla Camera di Pordenone - Udine, importante misura sociale di sostegno alle persone che hanno perso i loro risparmi a seguito delle vicende di Coopca e Cooperative operaie. La Camera di Pordenone – Udine ha gestito le fasi di raccolta ed istruttoria delle domande presentate dal 15.11.2021 al 15.02.2022, che ha portato alla concessione del ristoro a 1502 beneficiari e all’erogazione di risorse per 5.038.420,86. Nel corso della seconda metà dell’anno verranno portate a termine le fasi di ispezione e controllo e le fasi di rendicontazione nei confronti della Regione.

Si richiama, nel contesto delle attività svolte su delega della Regione FVG, anche la realizzazione con risorse regionali, da parte della ex Camera di Commercio di Pordenone accorpata, del parcheggio scambiatore a servizio della Fiera di Pordenone. I lavori sono stati ultimati e, con le economie di spesa conseguite, la medesima CCIAA è stata autorizzata a realizzare una nuova hall di accoglienza per i visitatori in arrivo dalla zona sud del parcheggio scambiatore, il cui procedimento è nella fase di progettazione dell’opera.

Risulta in atto la gestione dei contributi per l’acquisto autoveicoli ecologici, LR 45/2017 e per l’acquisto di carburante agevolato, LR 14/2010.

In particolare, per quanto attiene ai contributi per l’acquisto di auto elettriche/ibride si precisa che il bando 2018 si è chiuso, mentre il bando 2019 è in fase istruttoria per l’assegnazione degli ultimi stanziamenti regionali.

Attività delegate dalla Protezione Civile – Commissario delegato Regione FVG

Le sedi camerali in FVG sono state delegate alla gestione di due bandi di finanziamento, per finanziare le imprese che hanno subito danni derivanti dagli eventi meteorologici verificatisi dal 28 ottobre al 5 novembre 2018: Bando per la concessione prime misure economiche di sostegno al tessuto economico per l’immediata



ripresa delle attività economiche e produttive e Bando concessione di incentivi per la mitigazione del rischio idraulico ed idrogeologico nonché l'aumento del livello di resilienza delle strutture sedi di attività economiche e produttive, di cui alla convenzione firmata in data 26/07/2019 dal Commissario delegato, dal Presidente della CCIAA di Pordenone-Udine e dal Presidente della CCIAA Venezia-Giulia, per lo svolgimento delle funzioni previste dall'Ordinanza n. 558/2018. A fine 2021, è stata inoltre avviata una fase di "riapertura del bando resilienza bis", per alcune tipologie di spesa, già a suo tempo segnalate dalle imprese.

Profilo criminologico del territorio

Sotto il profilo più strettamente criminologico, dalle informazioni che è stato possibile reperire dalle fonti esterne ufficiali suggerite dalla stessa ANAC, quali le relazioni periodiche sull'attività delle forze dell'ordine, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e la relazione del Ministero dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia, si evince la situazione di seguito descritta, che conferma quella già osservata nell'anno 2021.

La permeabilità del tessuto economico consente alle organizzazioni criminali di potersi insinuare nelle realtà locali senza ricorrere a metodi che destino un rilevante allarme sociale. Il comprensorio regionale è stato interessato da ingenti investimenti finalizzati alla realizzazione di grandi opere infrastrutturali, quali ad esempio l'ampliamento dell'autostrada A4 e del porto di Trieste anche attraverso la realizzazione di una moderna piattaforma logistica.

Inoltre, i cantieri navali della Fincantieri a Monfalcone e quelli edili, presenti all'interno della base militare U.S.A.F. di Aviano, costituiscono elementi di sicuro richiamo per soggetti riconducibili alle tradizionali consorterie criminali, attivi, principalmente, nel reimpiego di proventi illeciti in attività economiche.

L'Osservatorio Regionale Antimafia ha confermato che risulta acclarata sul territorio del Friuli Venezia Giulia la presenza e, in alcuni settori, il forte consolidamento della criminalità organizzata.

Nel tempo le investigazioni hanno riscontrato l'esistenza di proiezioni delle "mafie tradizionali", nella maggior parte dei casi per finalità di riciclaggio. In particolare la criminalità siciliana ha costituito società edili ed immobiliari, ovvero attive nella cantieristica navale (ad esempio in provincia di Pordenone sono state adottate misure cautelari a carico di soggetto impegnati nel settore delle costruzioni nella località di Aviano). Soggetti riconducibili alla 'ndrangheta hanno dato luogo a tentativi di infiltrazione in attività commerciali, nel trasporto in conto terzi e delle frodi finanziarie, nonché nel trasferimento di fondi a fini di reinvestimento.

Inoltre la criminalità cinese si esprime all'interno della comunità etnica, piuttosto nutrita ed impegnata nella conduzione di numerose imprese commerciali, come bar, bazar, centri estetici e massaggi, nonché in attività produttive. Da segnalare, in diversi casi, l'evasione delle imposte.

La particolare collocazione geografica della regione, in posizione centrale nell'area europea, favorisce altresì la commissione di reati transfrontalieri, agevolati anche dalla recente estensione del territorio comunitario a nuovi Paesi dell'Est, che consente ingressi più veloci. Tra le attività illecite di maggior interesse criminale si evidenziano il traffico di armi e di sostanze stupefacenti, il favoreggiamento dell'immigrazione clandestina, lo sfruttamento della prostituzione, il contrabbando di sigarette, l'introduzione sul territorio di merci contraffatte. Scendendo ad esaminare i rispettivi territori di riferimento, il territorio dell'ex provincia di Pordenone è stato interessato nel recente passato da un'attività di riciclaggio posta in essere da un gruppo mafioso; inoltre sono stati individuati nel territorio soggetti collegati ad alcune organizzazioni di stampo mafioso del sud Italia, che avevano ottenuto lavori in subappalto nei cantieri aperti presso la base U.S.A.F. di Aviano.



Con riferimento al territorio dell'ex provincia di Udine già da alcuni anni si segnalano interessi riconducibili a diverse matrici criminali con soggetti collegati alla camorra attivi nel settore del commercio al dettaglio di abbigliamento, con ditte talvolta utilizzate per schermare i proventi di attività illecite. In questa area, inoltre, si rileva l'insorgere del fenomeno legato al contrabbando di gasolio, importato illegalmente sul territorio nazionale e destinato a distributori stradali compiacenti del centro-sud Italia, con conseguente evasione fiscale. Si segnala, altresì, la cosiddetta "zoomafia" che opera importando clandestinamente cuccioli di cani di razze di pregio dall'Europa dell'Est.

Con riferimento all'osservazione degli atti intimidatori esercitati nei confronti degli amministratori locali è stato rilevato che la Regione FVG non rientra tra quelle maggiormente colpite dal fenomeno e il dato dei primi 9 mesi 2021 (16 atti intimidatori) è molto simile rispetto a quello dell'anno precedente (12 atti intimidatori). Inoltre, più in generale, si evidenzia la maggior incidenza di casi ai danni delle figure costituenti il front per il cittadino ovvero i sindaci, gli assessori e i consiglieri comunali.

Per il resto, si conferma per entrambi i territori il trend osservato a livello regionale per i delitti e per le denunce/arresti.

Si evidenzia che le difficoltà derivanti dall'emergenza Covid hanno favorito l'insorgere di nuove opportunità per la criminalità organizzata di insinuarsi nel tessuto imprenditoriale, colpito da una grave crisi.

Nella nostra regione non sono state individuate zone maggiormente a rischio, ma è stata rintracciata una strategia delle mafie, ormai nazionale, di espansione economica silenziosa, finalizzata a fagocitare interi settori dell'economia legale, grazie all'enorme liquidità garantita dai traffici illeciti.

Più nel dettaglio in Friuli Venezia Giulia sul fronte del riciclaggio, nel secondo semestre del 2020 sono state registrate 973 segnalazioni di operazioni bancarie sospette, (84 in più rispetto al primo semestre dello stesso anno) di cui 250 a Pordenone (+16) e 338 a Udine (+19).

Con riguardo alle informazioni di fonte interna si segnala, in maniera aggiornata, quanto segue:

- assenza di procedimenti giudiziari e/o di procedimenti disciplinari a carico di dipendenti della CCIAA e di ConCentro per reati contro la PA, il falso e la truffa;
- assenza di procedimenti aperti per responsabilità amministrativo-contabile da parte della Corte dei Conti;
- assenza di segnalazioni, comprese quelle attivabili tramite la procedura di whistleblowing;
- assenza di reclami o segnalazioni ricevute nell'ambito della specifica procedura di competenza dell'URP, tali da richiamare l'attenzione su aspetti di cattiva gestione;
- assenza di notizie legate a fenomeni di corruzione reperibili dalla rassegna stampa imputabili all'Ente camerale;
- assenza di ricorsi amministrativi relativi ai contratti pubblici.



3. Valore pubblico, performance e anticorruzione

3.1 Valore pubblico – obiettivi strategici

Il “valore pubblico” rappresenta oggi la sfida rivolta alle pubbliche amministrazioni, il cambio di paradigma che deve guidare gli enti a finalizzare il proprio agire per contribuire a migliorare il livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo del territorio in cui operano.

Il valore pubblico si misura attraverso indicatori di impatto o *outcome*, con i quali esprimere l'effetto atteso o generato sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, da una politica o da un servizio rispetto alle condizioni di partenza. La definizione di indicatori di impatto presenta talune intrinseche difficoltà applicative, in quanto è necessario assicurare un equilibrio tra due esigenze:

- garanzia della correlazione degli indicatori con l'azione dell'Ente;
- misurabilità degli indicatori.

La ridotta dimensione delle Camere di Commercio (quanto meno in termini relativi rispetto alle Amministrazioni dello Stato) e la compresenza sul territorio di una serie di altri soggetti istituzionali, rende complessa e onerosa la possibilità di enucleare l'impatto effettivo determinato dall'Ente camerale su una variabile socio-economica. Da qui l'opportunità di ricercare l'equilibrio tra le due esigenze evidenziate in una prospettiva di lavoro di medio-lungo periodo, eventualmente prevedendo una misurazione complessiva a livello di sistema camerale o ragionando in ottica di “performance di filiera” con il contributo di Unioncamere nazionale.

In questa prima fase, attraverso il presente documento programmatico, la Camera di Commercio intende identificare il Valore pubblico verso cui direzionare il proprio agire, facendo leva sulla piena condivisione e sinergia con gli organi e con il sistema camerale, sulla capacità organizzativa, sulle competenze delle proprie risorse umane, sulle reti di relazioni interne ed esterne, sulla capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate, sulla tensione continua verso l'innovazione e la sostenibilità, assicurando attenzione costante all'abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico che si potrebbe determinare a fronte di una trasparenza opaca o eccessivamente burocratizzata e di fenomeni corruttivi.

Il valore pubblico si pone quindi come la direzione verso la quale l'Ente camerale intende orientare il proprio agire, utilizzando al meglio le proprie risorse e valorizzando il patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento ad alcune tra le domande più attuali e con impatto economico e sociale più rilevante, provenienti dal mondo delle imprese: l'innovazione, la semplificazione, la digitalizzazione.

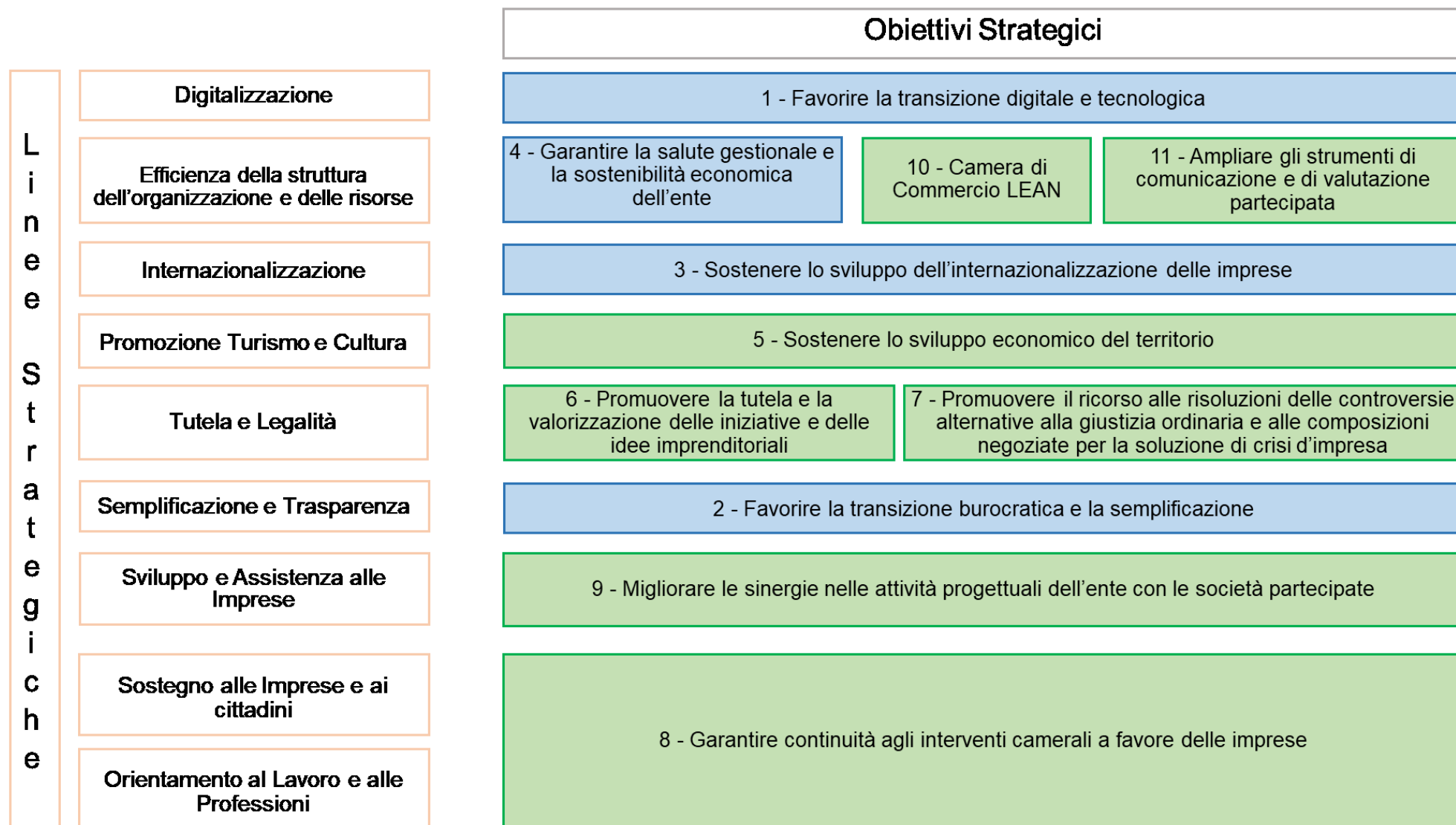
Gli obiettivi strategici individuati al fine di creare valore pubblico in questo primo anno di applicazione sperimentale del P.I.A.O., di concerto con il sistema camerale e Unioncamere nazionale riguardano:

- **obiettivi comuni di sistema**, individuati da Unioncamere Nazionale come nucleo condiviso di programmazione;
- **obiettivi specifici dell'Ente camerale**, in quanto rispondenti alle proprie peculiarità.

Ogni obiettivo strategico, rappresentato nella Mappa Strategica di seguito disponibile, è provvisto di uno o più indicatori con relativo algoritmo necessari a misurarne il raggiungimento, nonché dei relativi target che rappresentano i risultati attesi rispetto ai relativi dati storici (dettagli disponibili nei cruscotti a seguire). Con le specifiche “interno” o “esterno” si intende ricondurre la responsabilità dei risultati alla struttura camerale o alle strutture di sistema (I.TER srl, Promos srl e ConCentro) che operano in maniera sinergica con il nostro Ente.



Mappa strategica Ente camerale





Obiettivi strategici comuni al sistema camerale

OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2021 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2022	2023	2024	
1 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA								
Ampliamento delle attività dei PID per favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie. L'obiettivo verrà perseguito attraverso servizi di info-formazione e attività di assessment della maturità digitale, prevedendo anche l'ampliamento dell'offerta mediante iniziative su temi ad alto potenziale, in particolare sulle key enabling technologies (KET) come ad esempio l'intelligenza artificiale (IA) e la cybersecurity.	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese [20%] [N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID]	Output	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	102	>=200	>=210	>=220	I
	Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID [20%] [N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID]	Output	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	20	>=30	>=31	>=32	I
	Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID [N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID]	Output	Cruscotto transizione digitale	611	>=1000	>=1000	>=1000	I
	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 [N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	Interna	0,57%	>=0,6%	>=0,65%	>=0,7%	I
2 - FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE								
Il consolidamento della strategia di semplificazione da parte delle CCIAA passa attraverso: •l'estensione del numero dei Comuni aderenti al SUAP; •il potenziamento degli strumenti del Fascicolo Informatico di impresa (nell'ottica del principio once-only) e del Cassetto digitale;	Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov [N. delle pratiche inviate attraverso il portale impresainungiorno.gov]	Output	Cruscotto transizione digitale	2288	--	--	--	
	Grado di adesione al cassetto digitale [N. imprese aderenti Cassetto digitale / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	Infocamere	35,34%	>=45%	>=50%	>=55%	I
	Grado di rilascio di strumenti digitali [N. strumenti digitali / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	Osservatorio Camerale	20,20%	>=21%	>=22%	>=23%	I
	Grado di coinvolgimento dei Comuni nel SUAP [N. Comuni aderenti al SUAP Camerale / N. totale Comuni aderenti al SUAP]	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	13,44%	--	--	--	



OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2021 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2022	2023	2024	
3 - SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE								
Supportare le PMI del territorio per avviare o consolidarne la presenza all'estero attraverso attività di info-formazione, orientamento ai mercati e assistenza specialistica (piani per export, analisi di mercato, etc.); obiettivo da perseguire anche mediante il ripensamento dei servizi per l'estero, ossia digitalizzando l'offerta degli stessi e, al contempo, definendone di nuovi.	Livello di supporto alle imprese [N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	Output	Osservatorio camerale	1081	>=1150	>= 1230	>= 1310	E
	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati [N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	Osservatorio camerale	60	>= 65	>= 70	>=75	E
	Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici [N. imprese supportate / N. imprese esportatrici]	Efficacia	Osservatorio camerale/Sistema	48,15%	>=48,33%	>=48,5%	>=49%	E
	Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione [N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione]	Qualità	Interna	--	--	--	--	
4 - GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE								
Si tratta di un obiettivo trasversale che rappresenta un vincolo fondamentale per la gestione degli enti camerali. Il consolidamento della salute economica rappresenta, infatti, il requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità.	Indice equilibrio strutturale [(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali]	Efficienza	Pareto	31,57%	>=31,57%	>=31,70%	>=31,90%	I
	Indice di struttura primario [Patrimonio netto / Immobilizzazioni]	Efficienza	Pareto	167,47%	>=167,5%	>=168%	>=169%	I
	% di incasso del Diritto annuale [Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni]	Efficacia	Pareto	80,52% (anno 2020)	>=80,52%	>=81%	>=82%	I
	Capacità di generare proventi [Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)]	Efficacia	Pareto	26,61%	>=26,65%	>=26,8%	>=27%	I



Obiettivi strategici specifici dell'Ente

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2021 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2022	2023	2024	
5 - SOSTENERE LO SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO								
Si tratta di potenziare l'attività di studio-analisi dello stato socio-economico del territorio, sia a livello generale che settoriale, per consentire interventi mirati. Nel contempo si intende proseguire nelle attività rivolte alla promozione del territorio, per fortificare in particolare il suo valore turistico usando particolare riguardo al patrimonio culturale, naturalistico, enogastronomico, con aspetti legati alla sostenibilità, intesa come difesa del patrimonio ambientale ma anche alla valorizzazione della profonda bellezza racchiusa nelle tipicità e nelle tradizioni presenti sul territorio.	Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]	Output	report sugli studi realizzati al 31/12	--	>=6	>=12	>=12	I
	Livello di attività di promozione del territorio, del turismo e della cultura, [N. iniziative ed incontri di promozione e valorizzazione del territorio dal punto di vista turistico e culturale (webinar, corsi, eventi, azioni di marketing territoriale e animazione ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	Osservatorio camerale	71	>=58	>=59	>=60	E
6 - PROMUOVERE LA TUTELA E LA VALORIZZAZIONE DELLE INIZIATIVE E DELLE IDEE IMPRENDITORIALI								
Consolidare la collaborazione con le Associazioni di Categoria al fine di individuare strumenti operativi per agevolare la nascita di nuove imprese e/o lo sviluppo di specifiche iniziative imprenditoriali	Corsi di formazione da attivare per specifici settori economici e/o per promuovere nuove iniziative imprenditoriali [N. Corsi realizzati]	Efficacia	report corsi svolti	ND	>=1	>=3	>=3	E
Quale fattore strategico per lo sviluppo delle PMI e per incrementare la loro competitività, risulta necessario attivare azioni volte ad incrementare la conoscenza degli strumenti offerti dal sistema camerale in materia di proprietà industriale	Consulenze erogate tramite sportello Punto Orientamento Proprietà Intellettuale in collaborazione con i professionisti di settore [N. consulenze]	Efficacia	report consulenze erogate	65	>=66	>=67	>=68	I
	Indice di qualità percepito per lo sportello Punto Orientamento Proprietà Intellettuale [Recensioni positive anno n / Recensioni complessive pervenute anno n %]	Qualità	Report esito recensioni pervenute	ND	>=70%	>=75%	>=80%	I
7 - PROMUOVERE IL RICORSO ALLE RISOLUZIONI DELLE CONTROVERSIE ALTERNATIVE ALLA GIUSTIZIA ORDINARIA E ALLE COMPOSIZIONI NEGOZiate PER LA SOLUZIONE DI CRISI D'IMPRESA								
L'Ente camerale intende promuovere gli istituti riguardanti la mediazione e la conciliazione - ovvero procedure di soluzione delle controversie diverse dal ricorso alla giustizia ordinaria - nonché quello riguardante la composizione negoziata delle crisi d'impresa, con il fine di diffondere la conoscenza di questi strumenti a supporto delle imprese	Iniziative di promozione realizzate sui temi della mediazione, conciliazione e composizione negoziale delle crisi d'impresa [N. iniziative realizzate]	Efficacia	report iniziative realizzate	ND	>=5	>=6	>=7	I



OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2021 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2022	2023	2024	
8 - GARANTIRE CONTINUITA' AGLI INTERVENTI CAMERALI A FAVORE DELLE IMPRESE								
La Regione FVG delega alle CCIAA la gestione di alcuni canali contributivi regionali a favore delle imprese. Migliorare i tempi della fase di liquidazione dei contributi consente alle imprese di disporre in modo tempestivo delle risorse monetarie, aumentando così l'efficacia delle politiche regionali di sostegno alle imprese.	Giorni medi di lavorazione delle domande di liquidazione delle agevolazioni delegate: bando programmi pluriennali, bando imprenditoria femminile, bando imprenditoria giovanile, bandi rilancimpresa, bando voucher innovazione - annualità diverse dei bandi [Numero giorni medi di lavorazione pratiche di liquidazione, escluse liquidazioni anticipate e revoche]	Efficacia	report excel calcolo gg. medi di liquidazione	54	<=53	<=52	<=51	I
Negli ultimi anni il ruolo delle Camere di Commercio sui temi dell'orientamento, dei PCTO e dell'incontro domanda-offerta di formazione lavoro, si è complessivamente ampliato e rafforzato, anche per effetto dei provvedimenti normativi che hanno riconosciuto al Sistema camerale specifiche competenze e funzioni. La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, coerentemente con quanto sopra promuove percorsi formativi per le competenze trasversali, l'orientamento e l'imprenditorialità anche attraverso la sottoscrizione di accordi con enti pubblici e privati.	Livello di attività di orientamento al lavoro ed alle professioni [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professioni svolti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	Osservatorio camerale	34	>=29	>=30	>=31	E
9 - MIGLIORARE LE SINERGIE NELLE ATTIVITA' PROGETTUALI DELL'ENTE CON LE SOCIETA' PARTECIPATE								
L'Ente camerale intende attivare maggiori sinergie con il sistema delle proprie partecipazioni locali, al fine di sostenere lo sviluppo delle imprese del territorio di competenza dal punto di vista economico, sociale e culturale.	Iniziative in collaborazione con le partecipate camerali locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale [N. iniziative realizzate]	Efficacia	Report iniziative svolte	ND	>=2	>=3	>=3	I
10 - CAMERAI DI COMMERCIO LEAN								
L'Ente camerale, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza dei propri processi, intende introdurre l'approccio alla Lean Organization per riorganizzare/reingegnerizzare i principali processi di lavoro. Per questo nel corso del triennio saranno progressivamente ampliati il numero dei processi gestiti dalla Camera con il modello Lean.	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	report evidenze sperimentazione e lean organization	ND	>= 1	>= 2	>= 2	I
11 - AMPLIARE GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE E DI VALUTAZIONE PARTECIPATA								
L'Ente camerale è chiamato a prevedere un crescente ricorso a forme di valutazione della performance nell'ambito di un confronto e collaborazione con i propri stakeholder. Grazie alla valutazione partecipativa si intende integrare l'azione amministrativa con il punto di vista degli stakeholder, utilizzando le informazioni raccolte ai fini della programmazione futura e per il miglioramento delle attività svolte e dei servizi erogati. Nel contempo l'Ente intende avviare uno studio di fattibilità con cui individuare nuovi strumenti di comunicazione semplici ed immediati per raggiungere gli utenti, da introdurre nel Piano di comunicazione dell'Ente.	Indagini volte alla rilevazione della soddisfazione degli utenti [N. indagini esplorative realizzate]	Qualità	Report esiti rilevati	1	>= 2	>= 3	>= 3	I
	Tempestività realizzazione studio di fattibilità per attivazione nuovi strumenti di comunicazione (es. APP) [Termine entro cui predisporre lo studio di fattibilità]	Efficacia	Studio di fattibilità	--	entro il 31/10/2022			E



3.2 Performance operativa annuale

In questa sezione sono riportati gli obiettivi operativi di performance funzionali all'attuazione della strategia definita nel par. 3.1.

Gli obiettivi operativi – generalmente di efficienza, efficacia e qualità – individuano i risultati attesi per la prima annualità del triennio di programmazione strategica; per la loro natura sono immediatamente collegati con le performance delle singole articolazioni in cui la Camera è organizzata: Area dirigenziale e Unità Organizzativa, le quali forniscono il loro contributo con l'impegno di tutti i ruoli organizzativi ai diversi livelli gerarchici.

Ogni obiettivo operativo è provvisto di indicatori con i quali misurarne il raggiungimento, con relativo algoritmo e dei relativi target annuali, che descrivono i risultati attesi nell'anno corrente.

Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Agevolazioni - Pordenone					
Obiettivo		Riduzione dei tempi nella gestione dei Contributi finanziati/delegati dalla Regione Friuli Venezia Giulia					
Descrizione obiettivo		Migliorare i tempi della fase di liquidazione dei contributi delegati dalla Regione FVG a favore delle imprese, al fine di consentire alle imprese stesse di disporre in modo tempestivo delle risorse monetarie, aumentando così l'efficacia delle politiche regionali di sostegno. L'Ufficio è altresì impegnato nell'istruttoria della fase di concessione di numerosi canali contributivi avviati.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle liquidazioni delle agevolazioni delegate inerenti il Bando Imprenditoria Femminile 2019	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	report excel calcolo gg. medi di liquidazione	anno 2021: Volumi: n. 29 liquidazioni tempo medio: 64	<=64	50%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo le revoche e gli anticipi. Si stimano n. 20 liquidazioni						
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle concessioni delle agevolazioni delegate inerenti il Bando Rilancimpresa art. 17	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	report excel calcolo gg. medi di concessione	nuovo bando	<=65	50%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo i rigetti e le archiviazioni. Si stimano n. 30 concessioni						
Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Agevolazioni - Udine					
Obiettivo		Riduzione dei tempi nella gestione dei Contributi finanziati/delegati dalla Regione Friuli Venezia Giulia					
Descrizione obiettivo		Migliorare i tempi della fase di liquidazione dei contributi delegati dalla Regione FVG a favore delle imprese, al fine di consentire alle imprese stesse di disporre in modo tempestivo delle risorse monetarie, aumentando così l'efficacia delle politiche regionali di sostegno. L'Ufficio è altresì impegnato nell'istruttoria della fase di concessione di numerosi canali contributivi avviati.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle di liquidazione delle agevolazioni delegate inerenti il Bando Imprenditoria Femminile	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	report excel calcolo gg. medi di liquidazione	anno 2021: Volumi: n.55 liquidazioni tempo medio: 56	<=60	50%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo le revoche e gli anticipi. Si stimano n. 45 liquidazioni						
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle di liquidazione delle agevolazioni delegate inerenti il Bando Imprenditoria Giovanile	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	report excel calcolo gg. medi di liquidazione	anno 2021: Volumi: n. 29 liquidazioni tempo medio: 57	<=60	50%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo le revoche e gli anticipi. Si stimano n. 30 liquidazioni						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Pordenone					
Obiettivo		Migliorare la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese					
Descrizione obiettivo		Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante la contrazione dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e non tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo"	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2021: Volumi di attività: n. 13384 Target 96%	>=96%	35%
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e non tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo"	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2021: Target 1,6	<=1,6	35%
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni cancellabili ex art. 2490 cc. Note: Apertura istruttorie per n.26 società in liquidazione con conseguente avvio procedure di cancellazione d'ufficio. Conclusione iter amministrativo ed emissione dei provvedimenti di cancellazione dal RI delle posizioni cancellabili	n. istruttorie concluse/totale istruttorie svolte (26)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di cancellazione	—	100%	15%
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni cancellabili ex DPR n. 247/04 e art. 40 DL 76/20 Note: Apertura istruttoria per n. 304 imprese con conseguente avvio massivo delle procedure di cancellazione d'ufficio (Imprese individuali non paganti il diritto annuale da almeno tre anni, con P. IVA cessata e domicilio digitale (PEC) assente o non valido). Conclusione iter amministrativo ed emissione del provvedimento di cancellazione dal RI delle posizioni cancellabili	n. istruttorie concluse/totale istruttorie svolte (304)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di cancellazione	—	100%	15%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Trasparenza e Semplificazione - Udine					
Obiettivo		Migliorare la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese					
Descrizione obiettivo		Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante la contrazione dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2021: Volumi di attività: n. 24186 Target 81,5%	>=81,5%	35%
	Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e non tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo"						
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2021: Target 3,5	<=3,5	35%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e non tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo"						
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni cancellabili ex art. 2490 cc.	n. istruttorie concluse/totale istruttorie svolte (49)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di di cancellazione	—	100%	15%
	Note: Apertura istruttorie per n. 49 società in liquidazione con conseguente avvio procedure di cancellazione d'ufficio. Conclusione iter amministrativo ed emissione dei provvedimenti di cancellazione dal RI delle posizione cancellabili						
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni cancellabili ex DPR n. 247/04 e art. 40 DL 76/20	n. istruttorie concluse/totale istruttorie svolte (1068)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di di cancellazione	—	100%	15%
	Note: Apertura istruttoria per n. 1068 imprese con conseguente avvio massivo delle procedure di cancellazione d'ufficio (Imprese individuali non paganti il diritto annuale da almeno tre anni, con P. IVA cessata e domicilio digitale (PEC) assente o non valido). Conclusione iter amministrativo ed emissione del provvedimento di cancellazione dal RI delle posizione cancellabili						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Tutela e Legalità					
Obiettivo		Migliorare la conoscenza del patrimonio informativo camerale					
Descrizione obiettivo		Offrire all'organo politico approfondimenti di attualità al fine di aumentare l'offerta di strumenti di analisi strategica					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo economico del territorio					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Report su specifici argomenti di carattere economico di interesse per organo politico, istituzioni e imprese Note: Trattasi di brevi schede su temi di attualità di carattere economico	Numero report predisposti	numero	Report predisposti	--	>=6	35%
Obiettivo		Incrementare l'efficienza del processo riguardante le mediazioni/conciliazioni in cui è coinvolta l'impresa					
Descrizione obiettivo		Riduzione dei tempi di attivazione (intesa come data del protocollo della lettera di avvio) delle procedure di mediazione/conciliazione che coinvolgono almeno un'impresa					
Obiettivo strategico collegato		Promuovere il ricorso alle risoluzioni delle controversie alternative alla giustizia ordinaria e alle composizioni negoziate per la risoluzione di crisi d'impresa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Tempi di attivazione (intesa come data del protocollo della lettera di avvio) delle procedure di mediazione/conciliazione Note: i giorni medi sono conteggiati relativamente alle mediazioni/conciliazioni in cui una delle parti sia un'impresa	Media gg anno n-1 – media gg anno n)/media gg anno n-1*100	%	Report al 31.12 con evidenza dei procedimenti, delle relative tempistiche e del tempo medio	16 gg	-10% anno n-1	35%
Obiettivo		Migliorare la legalità del mercato. Ridurre il tempo intercorrente fra l'anno di emissione delle ordinanze ingiunzioni ai sensi della Legge 689/1981 e l'anno di predisposizione del ruolo per il recupero degli importi non pagati					
Descrizione obiettivo		Fra le competenze dell'ufficio Regolazione del Mercato vi è quella di procedere alla predisposizione dei ruoli esattoriali (a vantaggio dell'Erario e della CCIAA) per il recupero degli importi comminati con l'emissione delle ordinanze ingiunzioni, non pagati dai sanzionati. Attualmente l'ultimo ruolo emesso riguarda le sanzioni dell'ex CCIAA di Udine fino all'8/10/2018					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Tempo intercorrente fra l'anno di emissione delle ordinanze ingiunzioni e l'anno di predisposizione del ruolo per il recupero degli importi non pagati Note: Trattasi di svolgere il processo di competenza volto a definire i procedimenti sanzionatori per violazioni di norme accertati dall'ufficio Registro Imprese e da altri organi esterni (GdF, forze dell'ordine in generale)	Anno predisposizione ruolo esattoriale - Anno emissione ordinanze a ruolo	anni	PROSA	4 anni	<=3 anni	30%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Sviluppo della competitività					
Obiettivo		Favorire l'utilizzo degli strumenti digitali nelle PMI					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di garantire un servizio di rilascio ed in particolare di assistenza all'utilizzo degli strumenti digitali di alta qualità, al fine di garantire all'impresa (e all'imprenditore) le conoscenze per un efficiente ed efficace utilizzo delle tecnologie digitali, che oggi rappresentano un motore di sviluppo e crescita economica, alla portata di tutti.					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione burocratica e la semplificazione					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Qualità	Indicatore di qualità del servizio rilascio dispositivi CNS/firma digitale e SPID	Recensioni positive anno n / Recensioni complessive pervenute anno n	%	-Apprezamenti – reclami – osservazioni - recensioni Google -mail ricevute sulle caselle di posta istituzionali ufficio)	--	>=70%	30%
	Note: Vengono valutati solo i feedback pienamente positivi ricevuti dalle imprese nell'anno n						
Obiettivo		Migliorare lo standard di rilascio dei documenti per l'export					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di garantire un servizio di rilascio ed in particolare di assistenza alla compilazione dei certificati per l'export di alta qualità, al fine di garantire all'impresa da un lato correttezza e tutela nei confronti dei propri clienti/autorità doganali estere e dall'altro un risparmio di tempo e risorse nella predisposizione dei documenti.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
qualità	Indicatore di qualità del servizio rilascio certificati per l'export	Recensioni positive anno n / Recensioni complessive pervenute anno n	%	-Apprezamenti – reclami – osservazioni - recensioni Google -mail ricevute sulle caselle di posta istituzionali ufficio)	--	>=70%	30%
	Note: Vengono valutati solo i feedback pienamente positivi ricevuti dalle imprese esportatrici nell'anno n						
Obiettivo		Migliorare l'utilizzo della banca dati "ITALIANCOM"					
Descrizione obiettivo		ItalianCom è un archivio nazionale che permette sia di conoscere gli altri operatori economici che lavorano sul mercato internazionale, sia di farsi conoscere da potenziali partner, fornitori o clienti che potranno contare su informazioni complete e aggiornate sulle imprese del territorio. Se aggiornata annualmente ed adeguatamente promossa, la banca dati rappresenta, da un lato uno strumento di visibilità e di promozione all'estero e dall'altro un sistema per garantire la corretta gestione dei documenti per l'export					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficienza	Numero di imprese in regola con l'iscrizione al 31/12/2022	N. imprese in regola con iscrizione anno n/N. imprese complessivamente iscritte nella banca dati	%	Report interno	4,47%	100%	15%
	Note: Attualmente la banca dati non è aggiornata contenendo imprese non più attive o non in regola con le condizioni previste						
Obiettivo		Migliorare il grado di conoscenza sul digitale					
Descrizione obiettivo		L'utilizzo di brevi pillole formative (video) da diffondere sui principali social media a disposizione dell'Ente si è rivelato un efficace sistema di formazione operativa a distanza ad uso dell'impresa per migliorare non solo la cultura digitale ma anche l'approccio pratico alla fruizione di software e piattaforme.					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione digitale e tecnologica					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Numero video prodotti e pubblicati sul web	Somma video pubblicati sul web (almeno un canale dell'Ente)	numero	Report video prodotti e pubblicati	--	>=3	25%
	Note (alcuni proposte): - Utilizzo pratico dello SPID - Come firmare, inviare e archiviare in maniera digitale un documento - Come configurare lo smartphone per l'app Infocamere - Utilizzo pratico delle piattaforme digitali sui rifiuti (MUD, AEE, PILE, ecc.) - Il certificato d'origine (modalità di compilazione e stampa in azienda)						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Affari Generali					
Obiettivo		Incrementare la conoscenza degli strumenti introdotti dal codice della crisi e dell'insolvenza a favore degli imprenditori					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo si pone l'attivazione di azioni di divulgazione delle nuove misure mediante la creazione di una pagina dedicata sul sito Internet camerale e l'organizzazione di eventi/azioni/pubblicazioni					
Obiettivo strategico collegato		Promuovere il ricorso alle risoluzioni delle controversie alternative alla giustizia ordinaria e alle composizioni negoziate per la risoluzione di crisi d'impresa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Pagine visitate della sezione del sito allestita ad hoc Note: uno degli strumenti individuati è il sito istituzionale	N. visite nell'anno della sezione del sito dedicata	numero	Report misurazione accessi	--	>= 300	10%
Efficacia	Pubblicazioni realizzate in materia Note: uno degli strumenti individuati è la diffusione di pubblicazioni	N. pubblicazioni realizzate	numero	Report riepilogativo con evidenze delle pubblicazioni realizzate	--	>=3	30%
Obiettivo		Migliorare la rilevazione della soddisfazione degli utenti per il sito camerale					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo si propone di migliorare la rilevazione della soddisfazione degli utenti per i servizi della Camera attraverso l'ideazione e l'applicazione di una modalità di rilevazione direttamente dalle pagine del sito, unitamente ad altri metodi (es. richiesta di default quando si manda una e-mail, allestendo una pagina nella sezione del sito URP con il form, pubblicando analisi e statistiche)					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Introduzione della rilevazione automatica della soddisfazione degli utenti nelle pagine del sito riguardanti servizi/prodotti Note: si tratta di introdurre lo strumento di rilevazione automatica del gradimento da parte degli utenti ad una data percentuale delle pagine relativi ai prodotti/servizi erogati dalla CCAA (totale n. 242)	N. pagine relative a servizi/prodotti provvisti dello strumento/n. pagine complessive dei servizi-prodotti	%	Report riepilogativo con evidenza delle pagine relativi ai servizi/prodotti provviste del nuovo strumento	--	>=30%	20%
Obiettivo		Rafforzare la presenza dell'Ente sui canali social					
Descrizione obiettivo		Consolidare la presenza mediante la realizzazione di video tutorial esplicativi dei servizi della Camera di Commercio					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Visualizzazioni sui canali social dei video tutorial realizzati Note: Aumentare percentualmente il numero di visualizzazioni dei video tutorial realizzati e pubblicati nei canali social attivati dall'Ente per illustrare i servizi offerti dall'Ente stesso	Numero medio di visualizzazioni dei video tutorial anno n – numero... anno n-1/ numero...anno n-1	%	Report con evidenza delle visualizzazioni misurate e dei video tutorial messi in linea	86 visualizzazioni medie	>=10%	10%
Obiettivo		Adeguare il layout delle sedi camerali alla nuova immagine individuata per l'Ente					
Descrizione obiettivo		Si rappresenta l'esigenza di completare il percorso di adeguamento della struttura alla nuova immagine dell'Ente individuata, intervenendo sulla cartellonistica e sulla segnaletica interna					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipativa					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Cartellonistica ideata, realizzata e affissa in sostituzione della preesistente Note: si tratta di realizzare la sostituzione di tutta la segnaletica e cartellonistica presente nelle diverse sedi dell'ente camerale	n. cartelli sostituiti/n. cartelli in totale da sostituire (n. 36)	%	Report con il numero dei cartelli sostituiti rispetto a quelli da sostituire	--	100%	30%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
Obiettivo		Gestire in modo efficace il processo assunzionale delineato nel Piano del fabbisogno di personale					
Descrizione obiettivo		Garantire una celere conclusione delle procedure selettive, in modo da anticipare l'assunzione del nuovo personale: approvazione graduatorie concorsuali di competenza dell'anno n entro quattro mesi medi dallo svolgimento delle prove scritte, rispetto ai sei mesi previsti dalla norma					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Numero mesi medi per l'approvazione delle graduatorie concorsuali	Numero mesi medi per l'approvazione delle graduatorie concorsuali	mesi	Report con evidenza dei tempi medi e delle procedure svolte	tempo norma massimo: 6 mesi	<=4 mesi	25%
	Note: L'approvazione della graduatoria deve intervenire entro quattro mesi dallo svolgimento delle prove scritte, quale media delle procedure concorsuali svolte nell'anno n						
Obiettivo		Migliorare il processo di archiviazione e conservazione digitale dei documenti					
Descrizione obiettivo		Considerato il valore di beni culturali attribuito ai documenti dell'Ente, si tratta di sistematizzare nell'operatività degli uffici l'applicazione delle regole appena definite nel nuovo Manuale di Gestione Documentale, riguardanti la fascicolazione, l'archiviazione e la conservazione (con relativi selezione e scarto anche di documentazione cartacea arretrata)					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di efficienza nella revisione dei documenti cartacei	N. faldoni d'archivio verificati/n. faldoni d'archivio da verificare	%	Report riepilogativo con evidenza dei faldoni verificati sul totale	--	=100%	15%
	Note: Anche in attuazione della DPIA Personale (Valutazione di impatto sul trattamento giuridico/economico del personale versante privacy) si tratta di selezionare, ai fini dello scarto d'archivio cartaceo, la documentazione dell'ufficio che, in base alla normativa ed alla regolamentazione vigente, è necessario scartare per superamento dei termini di conservazione. Si tratta di sottoporre ad analisi/verifica circa 1000 faldoni.						
Efficacia	Incontri propedeutici all'applicazione del nuovo Piano di fascicolazione e conservazione dei documenti	N. incontri a livello di U.O.	numero	Report riepilogativo con evidenza degli incontri svolti	--	>=2	10%
	Note: Con determina n. 14/22 è stato approvato il nuovo Piano di fascicolazione e conservazione dei documenti, allineato al nuovo Titolare di classificazione introdotto nel 2021. E' necessario avviare gli incontri con le U.O. chiamate ad applicarlo, al fine di fornire le necessarie istruzioni operative per la sua corretta applicazione. Successivamente sarà possibile attivare il monitoraggio/verifica del processo di fascicolazione.						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
Obiettivo		Implementare la compliance dell'Ente con riguardo alla tutela dei dati personali – GDPR 2016-679					
Descrizione obiettivo		Garantire un più ampio rispetto dei diritti delle persone fisiche con riguardo alla tutela dei loro dati personali e nel contempo migliorare la compliance dell'Ente al GDPR 2016-679					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	=100%	15%
	Note: Continua il percorso di adeguamento/compliance al GDPR 2016-679 con la messa in atto degli adempimenti richiesti dalla normativa e con l'informatizzazione del registro dei trattamenti al fine di documentare l'accountability						
Obiettivo		Migliorare la produttività di processo attraverso lo sviluppo interno di nuove applicazioni software					
Descrizione obiettivo		Garantire la continuità nell'operatività degli uffici interessati attraverso lo sviluppo interno di nuove applicazioni informatiche, a seguito della dismissione di quelle preesistenti implementate con Lotus/Filemaker					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Numero applicazioni software sviluppate internamente	Numero applicazioni sviluppate	numero	Report con l'evidenza delle applicazioni sviluppate e messe in uso	5	>=5	15%
	Note: si tratta di realizzare nuove applicazioni per uso interno agli uffici in sostituzione di quelle da dismettere						
Obiettivo		Estendere l'utilizzo della piattaforma di rilevazione dei tempi di lavoro alle strutture di sistema					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo si propone di abilitare all'utilizzo della piattaforma di rilevazione dei tempi di lavoro già in uso in Camera di Commercio ai dipendenti di I.Ter srl e di ConCentro, quali strutture coinvolte nella realizzazione della strategia camerale. Si tratta di avviare in modo uniforme la rilevazione dei tempi di lavoro sui processi camerali sia a supporto di decisioni organizzative interne sia per alimentare il processo di cost accounting del sistema camerale gestito da Unioncamere.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Dipendenti di ConCentro abilitati ed istruiti sull'applicativo Carichi on line	Numero di dipendenti formati e abilitati al modulo Carichi on line / Totale dei dipendenti previsti	%	Report con evidenza dei dipendenti formati ed abilitati	--	=100%	10%
	Note: si tratta di avviare l'uso dell'applicativo ai dipendenti di ConCentro non ancora coinvolti nella rilevazione (n. 10 dipendenti)						
Efficacia	Schede personalizzate con i processi camerali di competenza dei dipendenti di I.Ter srl inserite nell'applicativo	Numero schede processi inserite nel modulo Carichi on line / Totale delle schede da predisporre	%	Report con evidenza dell'attività di impostazione/alimentazione data base per I.Ter	--	=100%	10%
	Note: si tratta di impostare/alimentare il data base dell'applicativo in vista del suo avvio ai dipendenti di I.Ter (n. 34 schede carichi)						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità					
Obiettivo		Efficientare l'immobile camerale della sede di Pordenone dal punto di vista energetico					
Descrizione obiettivo		Rifacimento della rete di distribuzione termo-fluidica - che sta richiedendo continui interventi di manutenzione straordinaria - e sostituzione dell'attuale gruppo frigo per il raffrescamento della sede di Pordenone, in presenza di condutture vetuste e di un impianto gruppo frigo economicamente non più riparabile					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	=100%	25%
	Note: si tratta di realizzare le fasi previste nel relativo progetto, con le quali si evidenziano gli adempimenti e le attività richieste per completare i lavori						
Obiettivo		Migliorare la funzionalità degli spazi/ambienti della sede di Udine destinabili ad archivio					
Descrizione obiettivo		Adeguare parte del seminterrato della sede di Udine con gli interventi richiesti dalla normativa sulla sicurezza, al fine di consentirne l'utilizzo come archivio/magazzino. L'adeguatezza dei lavori di adeguamento sarà certificata dai Vigili del Fuoco con l'emissione del Certificato prevenzione incendi.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di realizzazione delle azioni progettuali	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	100%	=100%	20%
	Note: si tratta di realizzare le fasi previste nel relativo progetto, con le quali si evidenziano gli adempimenti e le attività richieste per mettere a norma in materia di sicurezza gli spazi individuati						
Obiettivo		Realizzare margini di recupero degli incassi relativi ai crediti scaduti e già svalutati al 01/04/2022					
Descrizione obiettivo		Le posizioni creditorie dell'Ente, qualora non incassate entro un periodo di sei mesi dalla data di emissione del documento che le certifica, vengono considerate scadute e vengono svalutate in contabilità. L'Ufficio si propone di conseguire, attraverso adeguata attività amministrativa di sollecito, di incassare una determinata percentuale del valore dei crediti scaduti determinato alla data del 01/04/2022.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di incasso dei crediti scaduti al 01.04.2022	Valore degli incassi realizzati entro il 31/12/2022/ Valore totale dei crediti scaduti al 01/04/2022.	%	Report riepilogativo con evidenza dei crediti scaduti alla data del 01.04.2022 (estratti dalla contabilità al 01.04.2022). Report riepilogativo al 31.12.2022 con evidenza dei crediti riscossi tra quelli scaduti alla data del 01.04.2022	--	>=10%	20%
	Note: si tratta di conseguire un margine di recupero dei crediti scaduti e già svalutati in contabilità, a seguito dell'attivazione di azioni di sollecito volte al recupero crediti per la generalità delle posizioni creditorie individuate alla data del 01.04.2022						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità					
Obiettivo		Ottimizzare la gestione dei dati delle partecipate camerali					
Descrizione obiettivo		Dovendo disporre dei dati sempre aggiornati riguardanti le partecipate per le diverse finalità previste dalla normativa vigente - valorizzazione del loro valore in bilancio, pubblicazione dei relativi dati in Amministrazione Trasparente, utilizzo dei relativi dati per decisioni strategiche da parte dell'Organo politico - l'ufficio si propone di aggiornare il nuovo applicativo informatico sviluppato ad hoc, non essendo più disponibile quello attualmente in uso.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Società partecipate, Enti e aziende speciali partecipati, Enti/società collegati aggiornati nel nuovo applicativo	Numero Società partecipate, Enti e aziende speciali partecipati, Enti-società collegati aggiornati/ Totale delle società ed Enti partecipati	%	Report estratto dal nuovo applicativo con evidenza degli aggiornamenti effettuati	--	=100%	15%
	Note: si tratta di aggiornare nel nuovo applicativo i dati di interesse per tutte le società partecipate e per tutti gli enti collegati, già oggetto di pubblicazione in AT						
Obiettivo		Ridurre la percentuale di posizioni da iscrivere a ruolo per il diritto annuale 2020 non pagato					
Descrizione obiettivo		Ritenendo utile ridurre il numero delle imprese da iscrivere a ruolo per il diritto annuale 2020 non pagato, l'Ufficio si propone, attraverso l'invio di un sollecito mirato nei confronti delle imprese debentrici, di focalizzare l'attenzione nei confronti delle imprese che risultano aver fatto un pagamento incompleto, al fine di consentire loro di completare il pagamento ed evitare l'iscrizione a ruolo che comporta oneri aggiuntivi. Le posizioni interessate risultano essere n. 1807, rispetto alle n. 991 dell'anno 2019.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Grado di riduzione delle posizioni da iscrivere a ruolo per il diritto annuale non pagato 2020 - riferimento imprese con pagamento incompleto	n. imprese che completano il pagamento prima dell'emissione del ruolo/n. imprese con pagamento incompleto	%	Report con evidenza delle imprese che hanno integrato il pagamento rispetto imprese con pagamento incompleto (di cui al relativo elenco)	--	>=20%	20%
	Note: si tratta di rivolgere l'attenzione verso le imprese attive che, avendo fatto un pagamento incompleto per motivi spesso non dipendenti dalla loro volontà, sono disponibili al pagamento della differenza potendo evitare l'iscrizione a ruolo che comporta costi aggiuntivi.						

Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Semplice Progetti di sviluppo					
Obiettivo		Sviluppare l'attività di programmazione e gestione di progetti con ricorsi a fonti di finanziamento comunitarie, nazionali e regionali					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo si pone la prosecuzione dell'attività in argomento attraverso la ricerca di nuove fonti di finanziamento per le attività di sviluppo dell'Ente a beneficio del territorio di competenza					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo economico del territorio					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Nuovi progetti con fonti di finanziamento comunitario, nazionale o regionale attivati nell'anno	N. progetti presentati	numero	Report con evidenza dei progetti presentati	1	>=2	100%
	Note: si tratta di individuare nuove opportunità in materia in aggiunta ai progetti in corso di realizzazione						



3.3 Pari opportunità

In quanto già approvate con deliberazione di Giunta n. 70 del 14.04.2022, si riportano le azioni contenute nel Piano azioni positive per il triennio 2022-2024 alcune delle quali tese a consolidare e proseguire le attività già avviate con il Piano Azioni Positive del triennio precedente, ed altre rivolte ad applicare nuove normative che impattano sul benessere organizzativo e nuovi strumenti per la valorizzazione delle competenze del personale.

Azione n. 1

Obiettivo: Consolidamento del ruolo e dell'attività del CUG

L'azione, diretta a consolidare il ruolo e l'attività del C.U.G., consisterà nella previsione di un'attività formativa specifica per i componenti e, in esito all'approvazione del Regolamento interno al Comitato, nella definizione delle regole di funzionamento, nonché degli ambiti e delle modalità con cui coinvolgere il C.U.G. nelle materie di competenza in relazione alle diverse competenze propositive, consultive e di controllo proprie dello stesso, definendo specifiche direttive a cura dell'Amministrazione.

Azione n. 2

Obiettivo: Promozione della sicurezza sul lavoro in ottica di genere, anche in relazione allo stress lavoro-correlato

Ai sensi del D.LGS. n. 81/2008, l'Ente si è sempre impegnato nel garantire una costante valutazione dei rischi legati allo stress lavoro correlato, non solo in ottica di adempimento normativo attraverso la corretta redazione e applicazione del documento di valutazione dei rischi (DVR), ma come opportunità per migliorare la qualità della gestione delle risorse umane e del benessere organizzativo. L'impegno è di continuare in tale direzione, anche attraverso l'attività del Responsabile per la Sicurezza dei Lavoratori individuato internamente all'Ente.

Azione n. 3

Obiettivo: Prosecuzione della collaborazione con il Comitato imprenditoria femminile

Prosecuzione della collaborazione tra Camera di Commercio di Pordenone - Udine e il Comitato Imprenditorialità Femminile, attraverso iniziative via via concordate

Azione n. 4

Obiettivo: Predisposizione del "Piano integrato di attività ed organizzazione" con riferimento alle componenti/ambiti che impattano sul benessere organizzativo

In adempimento a quanto previsto dal D.L. n. 80/2021, convertito in L. 113/2021 e s.m.i., a partire dall'annualità 2022 deve essere adottato il "Piano integrato di attività ed organizzazione" – il quale, alla data di approvazione del presente Piano è ancora in attesa della relativa disciplina da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica - nel quale confluiscono, per quanto qui di interesse:

- il P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) destinato a disciplinare l'istituto al di fuori del periodo emergenziale; propedeutiche all'adozione saranno una serie di attività, di analisi e di valutazioni, coinvolgenti anche i dirigenti ed i responsabili delle diverse U.O., che consentano di passare da un concetto di lavoro agile quale misura per arginare il contagio a modalità di lavoro che lega individuo ed organizzazione su basi diverse, più responsabilizzanti e improntate ad una logica produttiva, conciliando queste finalità con quelle legate alla conciliazione vita-lavoro; tenuto conto della normativa vigente (DPCM 23.09.2021 e DM 08.10.2021) che riconduce la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione



lavorative nelle P.A. a quella svolta in presenza e che richiede per il personale in lavoro agile la prevalenza dell'esecuzione della prestazione in presenza, l'individuazione del nuovo modello di lavoro agile è altresì condizionato dalla contrattazione collettiva nazionale chiamata a disciplinare nel dettaglio le modalità per accedere all'istituto, l'articolazione della prestazione lavorativa ed il diritto alla disconnessione, il contenuto dell'accordo individuale, la formazione richiesta per introdurre e poi consolidare il lavoro agile.

- il Piano della formazione, che, come avvenuto anche in passato, tenga conto delle esigenze dell'Ente e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, privilegiando, laddove possibile, la formazione in sede o in videoconferenza per agevolare coloro che hanno difficoltà ad affrontare spostamenti fuori sede, assicurare la salute dei lavoratori e conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari del personale. Il piano della formazione dovrà anche prevedere dei percorsi di aggiornamento sulle competenze digitali, in linea con il progetto avviato dal Dipartimento della Funzione Pubblica.
- il Piano della parità di genere contenente le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi. A questo proposito e al fine della predisposizione di tale piano con respiro triennale, è stato richiesto al Comitato Unico di garanzia la predisposizione di alcune proposte, in considerazione dei compiti propri dello stesso.

Azione n. 5

Obiettivo: Mappatura competenze del personale

Si tratta di avviare, in collaborazione con Unioncamere Nazionale eventualmente per il tramite dello specifico applicativo dalla stessa annunciato, un progetto di mappatura delle competenze del personale, con l'obiettivo di costituire delle famiglie di dipendenti omogenee, utile strumento in materia di gestione del personale, dalla predisposizione di interventi formativi mirati allo sviluppo delle competenze professionali, alle progressioni economiche e di carriera, alle mobilità interne.

All'interno di questo progetto possono trovare adeguata valorizzazione anche le competenze digitali, già richiamate nella precedente Azione 4.

Azione n. 6

Obiettivo: Attuazione e diffusione del codice di comportamento

Il Codice di comportamento dell'Ente Camerale approvato in via definitiva in data 25.02.2022 - quale strumento che contribuisce alla promozione e mantenimento di un ambiente di lavoro ispirato e fondato su principi di correttezza, libertà, dignità ed eguaglianza, elementi tutti che influenzano il benessere di un'organizzazione - necessita ora di essere diffuso all'interno dell'organizzazione per consentire la conoscenza dei relativi contenuti da parte di tutti i dipendenti, la messa in atto delle attività di competenza da parte di dirigenti/responsabili, l'attivazione di vigilanza da parte dei soggetti deputati. Potranno essere attivati specifici incontri informativi e messe a disposizione all'occorrenza approfondimenti tematici attraverso la intranet camerale. Particolare attenzione sarà riservata all'attivazione della procedura per la segnalazione degli illeciti (whistleblowing), approvata in allegato al Codice in trattazione.



3.4 Performance individuale

Di seguito si esplicitano gli obiettivi individuali assegnati alla responsabilità del Segretario Generale e delle Dirigenti per l'annualità in corso.

CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI SEGRETARIO GENERALE						
OBIETTIVO OPERATIVO/DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2021	TARGET
						2022
Promuovere la tutela e la valorizzazione delle iniziative imprenditoriali rif. obiettivo strategico n. 6	Corsi di formazione da attivare per specifici settori economici e/o per promuovere nuove iniziative imprenditoriali [N. Corsi]	Output	15	report corsi svolti	--	>=1
Migliorare le sinergie nelle attività progettuali dell'Ente con le società partecipate rif. obiettivo strategico n. 9	Iniziativa in collaborazione con le partecipate camerali locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale [N. iniziative]	Efficacia	15	Report iniziative svolte	--	>= 2
Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata rif. obiettivo strategico n. 11	Indagini volte alla rilevazione della soddisfazione degli utenti [N. indagini esplorative realizzate]	Qualità	10	Report esiti rilevati	--	>= 2
	Tempestività realizzazione studio di fattibilità per attivazione nuovi strumenti di comunicazione (es. APP) [Termine entro cui predisporre lo studio di fattibilità]	Efficacia	5	Studio di fattibilità	--	<= 31/10/2022
Camera di Commercio Lean rif. obiettivo strategico n. 10	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	15	report evidenze sperimentazioni e lean organization	--	>= 1
Rafforzare la salute etica dell'Ente Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2022-2024	Livello di attuazione del PTPCT [Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	10	report monitoraggio attuazione misure RPCT	100%	100%
Promuovere nuove forme di collaborazione-cooperazione strutturata con il management della Associazioni di categoria dei territori camerali Con finalità di aggiornamento e condivisione di tematiche di reciproco interesse, che possono impattare sulle attività camerali, si ritiene utile attivare dei momenti di incontro strutturati con le Direzioni delle Associazioni di Categoria	Incontri congiunti con i Direttori delle Associazioni di categoria dei territori camerali [N. incontri/anno]	Efficacia	15	Presentazione tematiche esaminate	--	>=3
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, si ritiene utile strutturare incontri con periodicità quindicinale del Comitato Dirigenti, con invio dei report agli uffici di Presidenza e Vice Presidenza	Incontri del Comitato Dirigenti [N. incontri]	Efficacia	15	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	--	>=10



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E AGEVOLAZIONI

OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2021	TARGET
						2022
Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese rif.obiettivo strategico n. 3	Livello di supporto alle imprese [N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	Output	10	Osservatorio camerale	480	>=500
	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati [N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	10	Osservatorio camerale	18	>= 20
Sostenere lo sviluppo economico del territorio rif.obiettivo strategico n. 5	Livello di attività di promozione del territorio, del turismo e della cultura, [N. iniziative ed incontri di promozione e valorizzazione del territorio dal punto di vista turistico e culturale (webinar, corsi, eventi, azioni di marketing territoriale e animazione ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	10	Osservatorio camerale	22	>= 23
Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese rif. obiettivo strategico n. 8						
La Regione FVG delega alle CCIAA la gestione di alcuni canali contributivi regionali a favore delle imprese. Migliorare i tempi della fase di liquidazione dei contributi consente alle imprese di disporre in modo tempestivo delle risorse monetarie, aumentando così l'efficacia delle politiche regionali di sostegno alle imprese.	Giorni medi di lavorazione delle domande di liquidazione delle agevolazioni delegate: bando programmi pluriennali, bando imprenditoria femminile, bando imprenditoria giovanile, bandi rilancimpresa, bando voucher innovazione - annualità diverse dei bandi [Numero giorni medi di lavorazione pratiche di liquidazione, escluse liquidazioni anticipate e revoche]	Efficacia	10	report excel calcolo gg. medi di liquidazione	54	<=53
Negli ultimi anni il ruolo delle Camere di Commercio sui temi dell'orientamento, dei PCTO e dell'incontro domanda-offerta di formazione lavoro, si è complessivamente ampliato e rafforzato, anche per effetto dei provvedimenti normativi che hanno riconosciuto al Sistema camerale specifiche competenze e funzioni. La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, coerentemente con quanto sopra promuove percorsi formativi per le competenze trasversali, l'orientamento e l'imprenditorialità anche attraverso la sottoscrizione di accordi con enti pubblici e privati.	Livello di attività di orientamento al lavoro ed alle professioni [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professioni svolti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Output	10	Osservatorio camerale	10	>=11



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E AGEVOLAZIONI

OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2021	TARGET
						2022
Migliorare la qualità delle informazioni del Registro delle Imprese Assicurare la pulizia e la riqualificazione del Database del Registro Imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive e mediante la contrazione dei tempi di evasione delle pratiche al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione (pratiche RI e REA) [% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione]	Efficacia	10	Infocamere	86,70%	>=86,7%
	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione) [Numero giorni medi di lavorazione]	Efficacia	10	Infocamere	2,90	<=2,9
	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni cancellabili di SRL con fallimento chiuso, ex art. 2490 cc. (Apertura istruttorie per n. 327 SRL con fallimento chiuso con conseguente avvio procedure di cancellazione d'ufficio. Conclusione iter amministrativo ed emissione dei provvedimenti di cancellazione dal RI delle posizioni cancellabili) [n. istruttorie concluse/totale istruttorie svolte (327)]	Efficacia	15	Report excel con evidenze posizioni concluse	--	100%
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, si ritiene utile strutturare incontri con periodicità quindicinale del Comitato Dirigenti, con invio dei report agli uffici di Presidenza e Vice Presidenza	Incontri del Comitato Dirigenti [N. incontri]	Efficacia	15	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	--	>=10



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TUTELA E SVILUPPO DELLA COMPETITIVITA'

OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE - DESCRIZIONE	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2021	TARGET
						2022
Favorire la transizione digitale e tecnologica rif. obiettivo strategico n. 1	Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID [20%] [N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID]	Output	10	Progetti 20% DA (Osservatorio)	20	>=30
	Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID [N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID]	Output	10	Cruscotto transizione digitale	611	>=1000
	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 [N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	10	Interna	0,57%	0,60%
Favorire la transizione burocratica e la semplificazione rif. obiettivo strategico n. 2	Grado di rilascio di strumenti digitali [N. strumenti digitali / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	15	Osservatorio Camerale	20,20%	>=21%
Sostenere lo sviluppo economico del territorio rif. obiettivo strategico n. 5	Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]	Output	15	Report finale	--	>=6
Promuovere la tutela e la valorizzazione delle iniziative e delle idee imprenditoriali rif. obiettivo strategico n. 8	Consulenze erogate tramite sportello Punto Orientamento Proprietà Intellettuale in collaborazione con i professionisti di settore [N. consulenze]	Efficacia	5	report consulenze erogate	65	>=66
	Indice di qualità percepito per lo sportello Punto Orientamento Proprietà Intellettuale [Recensioni positive anno n / Recensioni complessive pervenute anno n %]	Qualità	5	Report esito recensioni pervenute	--	>=70%
Promuovere il ricorso alle risoluzioni delle controversie alternative alla giustizia ordinaria rif. obiettivo strategico n. 7	Iniziative di promozione realizzate sui temi della mediazione e conciliazione [N. iniziative realizzate]	Efficacia	15	report iniziative realizzate	--	>=3
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, si ritiene utile strutturare incontri con periodicità quindicinale del Comitato Dirigenti, con invio dei report agli uffici di Presidenza e Vice Presidenza	Incontri del Comitato Dirigenti [N. incontri]	Efficacia	15	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	--	>=10



3.5 Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – che confluisce nel presente P.I.A.O. ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/21 come indicato nelle premesse - è il documento previsto dall'articolo 1 della Legge 6 novembre 2012 n. 190 e s.m.i. quale modalità attraverso la quale le Amministrazioni Pubbliche definiscono e rendono nota la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio (ex art. 1, comma 5).

Oltre alla sopra citata Legge n. 190 del 2012, il testo fondamentale di riferimento per procedere alla corretta elaborazione del Piano Triennale è dato dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Il primo PNA è stato approvato dall'ANAC su proposta del Dipartimento della Funzione Pubblica nel settembre 2013; a tale primo Piano sono seguiti diversi aggiornamenti, l'ultimo dei quali con il PNA 2019 adottato dall'ANAC con Deliberazione 1064 del 13 novembre 2019, che rivede e consolida in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni relative alla parte generale, integrandole con gli orientamenti maturati nel corso del tempo; tale Piano Nazionale rappresenta dunque il quadro di riferimento organico elaborato a supporto delle amministrazioni per lo sviluppo e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Più nel dettaglio ANAC ha redatto l'allegato n. 1 al PNA 2019, che fornisce il supporto sulla metodologia da seguire, indirizzando le amministrazioni verso un approccio finalizzato a considerare la predisposizione del PTPCT come un processo sostanziale e non meramente formale.

In quest'ottica viene, quindi, rafforzato il modello di gestione del rischio anticorruzione, in un approccio di analisi progressiva delle Aree a rischio, con l'obiettivo di sottoporre ad esame graduale l'intera attività dell'ente al fine di identificare le Aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. Viene, altresì, richiesto di collegare l'analisi dell'ambiente esterno ed interno con le variabili chiave del processo di gestione del rischio corruzione, affinché vi sia coerenza fra situazione del contesto ambientale di riferimento e priorità di analisi di alcune Aree di rischio rispetto ad altre, fra situazione del contesto ambientale di riferimento e valutazione del rischio svolta con le conseguenti misure individuate per contenerlo.

Viene, inoltre, richiesto un approccio di tipo qualitativo, nella valutazione del rischio corruzione, motivando il grado di rischio e garantendo la massima trasparenza alle decisioni assunte.

Alla luce degli aggiornamenti normativi riportati, l'Ente camerale nel 2021 ha realizzato la revisione del PTPCT per aderire, in maniera graduale, agli sviluppi/integrazioni richiesti da ANAC con il PNA 2019 e l'Allegato n. 1 al medesimo PNA, adeguando quindi l'analisi, la valutazione ed il trattamento del rischio, nonché la mappa dei processi in base al nuovo assetto organizzativo.

Ruoli e responsabilità

Fase	Attività	Soggetti Responsabili
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Giunta camerale RPCT Dirigenti e Direttore ConCentro Referenti anticorruzione e trasparenza
	Individuazione dei contenuti del Piano	Giunta camerale - Stakeholders RPCT Referenti anticorruzione e trasparenza Dirigenti e Direttore ConCentro



	Redazione	RPCT con il supporto specifico dei Referenti anticorruzione e trasparenza
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza		Giunta camerale
Attuazione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Aree/U.O.i indicati nel Piano triennale
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	RPCT Dirigenti e Direttore ConCentro Referenti anticorruzione e trasparenza
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni della CCIAA sulle misure preventivate nel PTPCT	RPCT Dirigenti e Direttore ConCentro Referenti anticorruzione e trasparenza
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione	OIV

Il Registro dei rischi

Essenziale quale punto di partenza di tutto il lavoro è la definizione di “corruzione” che viene adottata nel PNA 2013: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di *“tutte le situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati”*. In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione per effetto di due tipi di cause: l’uso a fini privati delle funzioni attribuite o l’inquinamento dell’azione amministrativa *ab externo*, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo. Le analisi di rischio che l’amministrazione svolge e le azioni di contrasto che decide di programmare e realizzare debbono andare oltre l’ambito dei delitti contro la P.A. penalmente rilevanti, cercando di evidenziare tutti quei casi in cui si finisce con l’aver una perdita di efficacia e di efficienza dell’azione amministrativa in conseguenza di comportamenti degli addetti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, con o senza induzione di terzi (*“maladministration”*).

La “gestione del rischio corruzione” è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il P.T.P.C.T. si pianificano le azioni proprie del processo, grazie all’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
2. analisi e valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio.

1. Mappatura dei processi

Richiamando quanto già esposto al paragrafo 1. a cui si rinvia, si sottolinea che la mappatura rappresenta dunque il dato conoscitivo di partenza per individuare i potenziali rischi di corruzione e consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate.



La mappatura deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA 2013 (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Gli aggiornamenti al PNA successivi hanno previsto ulteriori aree di rischio generali, ovvero applicabili a tutte le tipologie di amministrazioni/enti e società sopra citati (Area G: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; Area E: Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni) ed altre aree di rischio per specifiche tipologie di amministrazioni (Area E: Regolazione e tutela del mercato per le Camere di Commercio).

I singoli Enti possono, inoltre, estendere la mappatura del rischio ad altri processi che ritengono particolarmente sensibili al rischio corruzione, inserendoli nell'attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio e sottoponendoli quindi alla gestione del rischio con individuazione e applicazione di misure di prevenzione e monitoraggio.

La mappatura dei processi, contenuta nell' Allegato n. 1 al presente Piano, frutto del lavoro di Unioncamere nazionale, è stata elaborata con diversi livelli di approfondimento includendo tutti i processi svolti dal sistema camerale ed è stata personalizzata, con riguardo all'organizzazione dell'Ente camerale, inserendo l'Unità Organizzativa responsabile del processo. Le dimensioni oggetto di analisi per questa versione della mappatura dei processi sono le seguenti:

- Funzioni istituzionali (macro funzione) nella nuova configurazione post-riforma;
- Temi (macro processo) collegati alle citate funzioni istituzionali
- Processi, individuati per ciascun macro processo;
- Sotto-processi, tesi a individuare le principali fasi costitutive dei processi;
- Azioni, ovvero le singole componenti di attività dei diversi sotto-processi.
- Unità Organizzativa responsabile del Processo/sottoprocesso.

Nella tabella che segue sono riportate le aree di rischio che la Camera di Commercio di Pordenone – Udine ha ritenuto di mappare per le finalità di prevenzione del rischio corruzione, aree che ricomprendono quelle “obbligatorie” comuni a tutte le pubbliche amministrazioni richiamate dal Piano Nazionale Anticorruzione (ridenominate quali aree “generali”, a seguito delle indicazioni fornite dall'ANAC ad ottobre 2015) nonché quelle integrative, in quanto ritenute più esposte di altre al rischio corruzione.

Dopo ulteriori riflessioni e tenendo conto dell'esperienza condotta durante l'anno 2021, non si rileva la necessità di aggiornare le aree di rischio con ulteriori processi oggetto di analisi nel corso del 2022.



Le Aree di rischio (Processi) prioritarie nella Camera di Commercio di Pordenone - Udine	
Aree	Processi
A) Acquisizione e progressione del personale (area generale)	<ul style="list-style-type: none">• Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato• Progressioni economiche di carriera• Conferimento di incarichi di collaborazione• Attivazione di procedure di mobilità in entrata• Attribuzione di incarichi a soggetti interni• Gestione assenze/presenze
B) Contratti pubblici (area generale)	<ul style="list-style-type: none">• Programmazione del fabbisogno• Progettazione della gara• Selezione del contraente• Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto• Esecuzione del contratto• Rendicontazione del contratto
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (area generale)	<ul style="list-style-type: none">• Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA• Iscrizioni/Cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA• Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)• Deposito bilanci ed elenco soci• Attività di sportello (front office)• Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli• Gestione istanze di cancellazione protesti• Pubblicazioni elenchi protesti• AQI (Assistenza Qualificata alle Imprese)• Gestione domande brevetti e marchi• Gestione processi di metrologia legale (carte tachigrafiche)
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (area generale)	<ul style="list-style-type: none">• Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone giuridiche)• Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari (a persone fisiche)
E) Sorveglianza e controlli	<ul style="list-style-type: none">• Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale• Sicurezza e conformità prodotti• Manifestazioni a premio• Sanzioni amministrative ex L. 689/81• Gestione ruoli sanzioni amministrative
F) Risoluzione delle controversie	<ul style="list-style-type: none">• Gestione mediazione e conciliazioni
G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	<ul style="list-style-type: none">• Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale• Gestione contabilità• Gestione liquidità
L) Gestione rapporti con società partecipate	<ul style="list-style-type: none">• Progettazione, realizzazione/partecipazione a missioni commerciali, fiere ed eventi (outgoing/incoming) [Promos Italia Srl, Concentro AS, I.TER Srl]• Progettazione e realizzazione attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale e formazione [Concentro AS, I.TER Srl]



Per ConCentro – azienda speciale destinataria del presente Piano - sono applicabili alcune delle aree indicate, compatibili con le attività svolte dall'azienda stessa, come è visibile nel relativo documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio del rischio, elaborato separatamente.

2. Analisi e valutazione del rischio

La valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo a livello del processo medesimo, ritenendo sproporzionato per le dimensioni dell'ente, per le tipologie di processi analizzati e per il livello di rischio rilevato procedere alla valutazione ad un livello più basso (attività o fase di processo); essa comprende:

- l'**identificazione del rischio** (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti con conseguente predisposizione di un documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio, costruito alla luce delle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio;
- l'**analisi del rischio**:
 - a) l'analisi dei cosiddetti **fattori abilitanti** della corruzione [come ad esempio a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli];
 - b) la stima del **livello di esposizione dei processi al rischio**: per tale valutazione ci si è basati sulle indicazioni del PNA 2019, che privilegia la scelta di un approccio di tipo qualitativo, il quale consente di esprimere un'adeguata motivazione e garantisce la massima trasparenza, rispetto ad un'impostazione di tipo quantitativo.

La scelta operata mutua i criteri dell'allegato 5 al PNA 2013 con riguardo alla valutazione della probabilità che il rischio si verifichi e dell'impatto che il rischio produce nel caso si verifichi – pesati in base alle seguenti quattro fasce di rischiosità, così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25) – e il grado di rischio così ottenuto (probabilità per impatto) viene opportunamente integrato con un giudizio sintetico opportunamente motivato, che consente di contestualizzare al meglio la rischiosità del processo.
- la **definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento**.

3. Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase di attività volta all'identificazione delle misure da implementare per neutralizzare o, comunque, ridurre quei rischi di fenomeni corruttivi individuati all'esito dell'attività di mappatura e valutazione del rischio, in base alle priorità rilevate ed alle risorse disponibili, senza che tali misure comportino un aggravio dei procedimenti interni, valorizzando le strutture di vigilanza già esistenti e implementando controlli di tipo sostanziale.



A tale scopo, sono state individuate e valutate le **misure di prevenzione**, che si distinguono in “**obbligatorie**” e “**ulteriori**”: per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l’organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito e una volta inserite nel PTPCT, diventano a loro volta cogenti.

A tal proposito A.N.AC., nelle indicazioni per l’aggiornamento del Piano (Determinazione n. 12 del 28.10.2015), precisa che le misure definite “obbligatorie” non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle “ulteriori” e fa quindi un distinguo fra “misure generali” che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull’intera amministrazione o ente (ritenendole in buona parte già state adottate da tutte le amministrazioni, l’ANAC nell’Allegato n.1 al PNA 2019 rinnova l’invito alla verifica della loro corretta e continua attuazione nel tempo attraverso il monitoraggio o misure integrative o interventi correttivi) e “misure specifiche” che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l’analisi del rischio.

Nella redazione del documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio per ciascun processo sono state individuate delle misure obbligatorie (=generali) e/o ulteriori (= specifiche) che servono a contrastare l’evento rischioso, classificate anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio dei P.T.P.C.T. sulla piattaforma creata nel luglio del 2019 e di seguito riportate:

- A. misure di controllo
- B. misure di trasparenza
- C. misure di definizione e promozione dell’etica e di standard di comportamento
- D. misure di regolamentazione
- E. misure di semplificazione
- F. misure di formazione
- G. misure di rotazione
- H. misure di disciplina del conflitto di interessi
- I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)

Inoltre sono state indicate le seguenti informazioni:

- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
- per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Nell’allegato n. 2 sono elencate le misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche che l’Ente camerale ha deciso di adottare/applicare nel corso dell’anno 2022, generalmente in continuità con l’anno precedente, considerato che per la redazione del PTPCT 2021-2023, il RPCT aveva realizzato, in collaborazione con gli uffici, un’attività molto puntuale e approfondita, che aveva portato a una significativa rielaborazione dell’analisi, valutazione e trattamento del rischio.

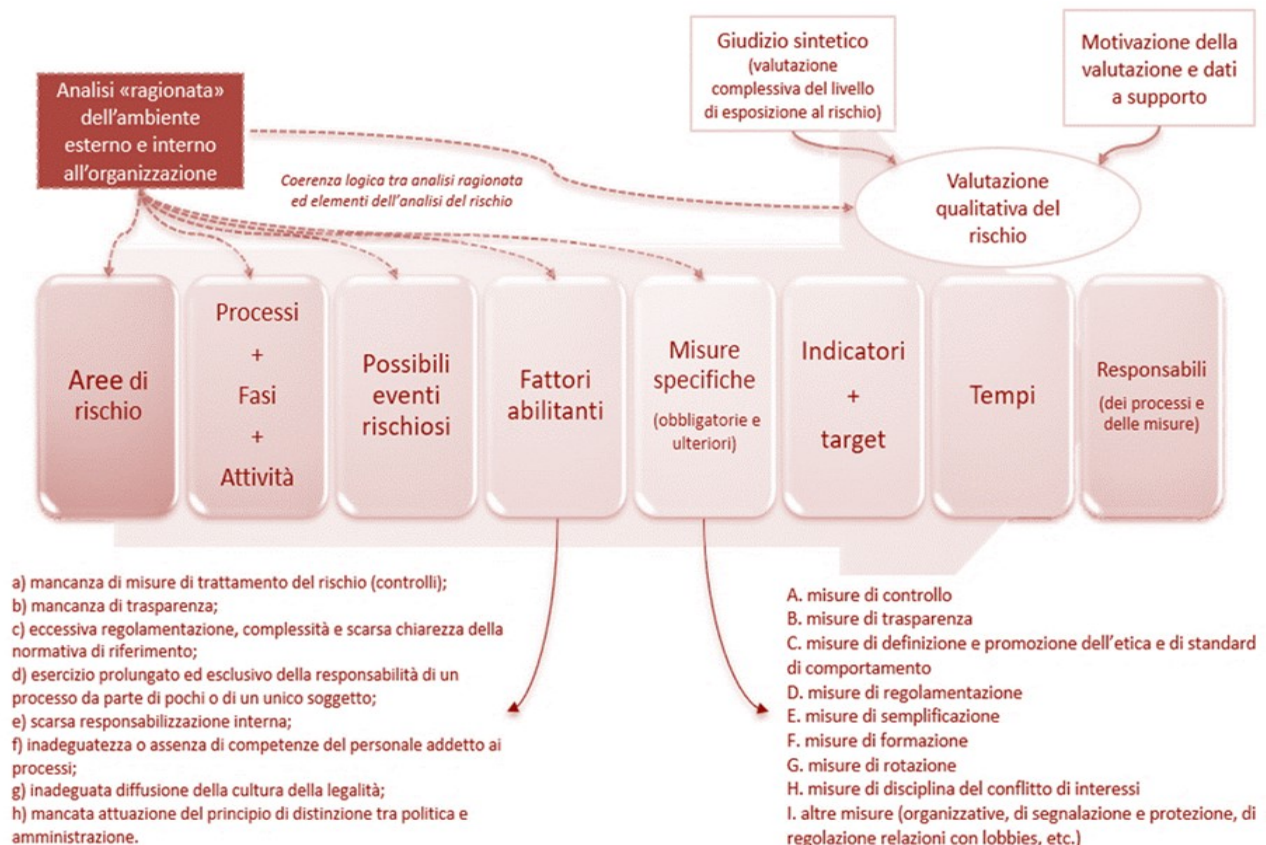
Si rappresenta che la misura riguardante la rotazione del personale – essendo l’Ente di recente costituzione ed avendo ridefinito ex novo l’assetto organizzativo, nel segno della discontinuità rispetto alle strutture delle Camere accorpate per la quasi generalità dei processi camerali – ha trovato applicazione avendo l’Ente assegnato il personale alle nuove Unità Organizzative, attribuendo i nuovi incarichi di posizione organizzativa e dirigenziali. Da rilevare che l’Ente garantisce comunque anche le seguenti azioni:



- c.d. segregazione delle funzioni, in base alla quale sono attribuiti a soggetti diversi i compiti relativi allo svolgimento delle istruttorie e degli accertamenti, all'adozione delle decisioni, all'attuazione delle decisioni prese ed all'effettuazione delle verifiche;
- rotazione nell'ambito dello stesso ufficio per esigenze di flessibilità organizzativa (es. copertura degli sportelli al pubblico);
- controlli a campione sui processi istruiti come previsto dalla normativa sul procedimento amministrativo;
- controlli sui risultati conseguiti previsti dal Ciclo di gestione della performance.

Di seguito si rappresentano:

- la sintesi dell'attività svolta nell'ambito del Sistema di gestione del rischio corruttivo;
- il modello del documento di analisi, valutazione e trattamento del rischio adottato, in base al quale l'analisi e la valutazione del rischio si effettua a livello di processo e si individuano conseguentemente obiettivi, misure, indicatori, target, tempi e relativi responsabili.





fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire, all'interno dell'ente, l'individuazione/l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

Inoltre il legislatore richiede che nella sezione relativa alla trasparenza siano contenuti gli obiettivi strategici in materia di trasparenza definiti da parte degli organi politici.

1. Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

La misura da attuare consiste nel pubblicare nel sito istituzionale i dati concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, secondo le indicazioni contenute nel D.lgs. n. 33/2013 e s.m.i. e le altre prescrizioni vigenti. I dati e le informazioni da pubblicare sul sito sono stati parzialmente modificati a seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 97/2016.

La sezione del sito è adeguata al contenuto dell'Allegato A al decreto 33/2013 e smi, che individua modelli e schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, nonché alla luce delle nuove indicazioni contenute nel T.U. sulla trasparenza in ordine alla qualità dei dati pubblicati (di cui al nuovo Capo I-Ter; artt. 6 – 9 del D. Lgs. n.33/2013 e smi):

- l'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo, ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- l'indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione: è confermata la necessità, quale regola generale, di esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.

In particolare, sono stati applicati i seguenti i criteri di qualità delle informazioni pubblicate sul sito istituzionale: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità. Restano valide le indicazioni già fornite nell'allegato 2 della delibera ANAC n. 50/2013 in ordine ai criteri di qualità della pubblicazione dei dati, con particolare riferimento ai requisiti di completezza, formato e dati di tipo aperto.

La durata ordinaria della pubblicazione rimane fissata in cinque anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi (art. 14, comma 2 e art. 15 comma 4 del decreto) e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati.

Un'importante modifica è quella apportata all'art. 8, comma 3, dal D.Lgs. n. 97/2016: trascorso il quinquennio o i diversi termini sopra richiamati, gli atti, i dati e le informazioni non devono essere conservati nella sezione archivio del sito, che è quindi venuta meno. Dopo i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante la presentazione dell'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 del medesimo D.Lgs.

Allo stato attuale le sezioni Amministrazione Trasparente delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e Udine – aggiornate fino alla data del loro accorpamento intervenuto il giorno 08.10.2018 – rimarranno disponibili in rete per i cinque anni decorrenti dal 01.01.2019 ai sensi della normativa vigente.

I dati, i documenti e le informazioni che la Camera di Commercio pubblica sul proprio sito, devono osservare i limiti e le condizioni previsti dalle norme in materia di protezione dei dati personali.



A tale proposito, trovano applicazione il Regolamento UE 2016/679, GDPR, "Regolamento Generale sulla protezione dei dati personali", divenuto efficace dal 25.05.2018 ed il D.Lgs. n. 196/2003, "Codice in materia di protezione dei dati personali", come modificato dal D.Lgs.n. 101 del 10.08.2018, a cui l'Ente – con il supporto tecnologico, formativo ed organizzativo di Infocamere - si sta progressivamente adeguando: è stato nominato il DPO, vengono via via nominati i Responsabili dei trattamenti esterni, è stato approvato il Registro dei trattamenti che viene ora aggiornato annualmente, è stato adottato il modello organizzativo ed approvata la procedura di gestione del data breach, sono state approvate e pubblicate le informative che vengono ora via via aggiornate e/o integrate all'occorrenza, sono stati nominati gli amministratori di sistema ed i referenti interni per la privacy, sono state definite ed approvate le DPIA riguardanti la videosorveglianza ed il personale, viene svolta annualmente della formazione a favore del personale su tematiche di particolare interesse.

L'Ente ha individuato con ordine di servizio n. 34 del 01.06.2020, successivamente aggiornato con ordine di servizio n. 14 del 17.06.2022, i responsabili per la pubblicazione in corrispondenza di ciascun obbligo di pubblicazione (documenti disponibili agli atti).

Soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA): il Segretario Generale riveste il suddetto incarico di soggetto responsabile per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine a seguito di nomina intervenuta con Determinazione n. 2 del 12/10/2018, ai sensi dell'art. 33-ter del D.L. n. 179/2012, convertito il Legge n. 221/2012, e dei Comunicati del Presidente AVCP del 16 maggio e del 28 ottobre 2013.

È stata altresì attivata l'abilitazione del profilo utente di RASA secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del 28 ottobre 2013.

Responsabile per la transizione al digitale (RTD): il Segretario Generale riveste il suddetto incarico per la Camera di Commercio di Pordenone – Udine a seguito di nomina intervenuta con Deliberazione della Giunta camerale n. 54 del 20/12/2018, quale responsabile per l'attuazione dei compiti declinati dal comma 1 dell'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i..

Posta elettronica certificata: le caselle di posta elettronica certificata sono accessibili esclusivamente via piattaforma di Protocollo della Pubblica Amministrazione. Tra queste, una casella è quella istituzionale per il nuovo Ente (interoperabile). Le varie caselle di posta elettronica certificata sono pubblicate su:

- sito istituzionale;
- sull'Indice delle Pubbliche Amministrazioni a norma di legge.

2. Il Responsabile della trasparenza

L'art. 1, comma 7, della legge n. 190/2012, così come modificato dall'art. 41, comma 1, lettera f) del D. Lgs. n. 97/2016, prevede che vi sia un unico Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) a cui spetta la regia complessiva della predisposizione del PTPCT, in costante coordinamento con le strutture dell'amministrazione, come indicato dall'ANAC nel PNA 2016, nelle linee guida del 28 dicembre 2016 e ribadito nei successivi aggiornamenti. In particolare, l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, posta in capo al RPCT, è svolta con il coinvolgimento dell'OIV, al quale il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento (ex art. 43 del D.Lgs. 33/2013). L'OIV ha facoltà di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza e svolge i monitoraggi annuali via via richiesti dall'ANAC con proprie determinazioni (i cui esiti sono pubblicati nella sezione apposita di Amministrazione Trasparente). Inoltre è ora previsto che la relazione annuale del RPCT, recante i risultati dell'attività svolta e da pubblicare sul sito web dell'amministrazione, venga trasmessa sia all'organo di indirizzo che all'OIV.



La Camera di Commercio di Pordenone - Udine, con la Determinazione del Presidente n. 1 del 08.10.2018 ratificata con Delibera della Giunta n. 7 del 19.11.2018, ha provveduto a nominare il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) nella persona della dott.ssa Maria Lucia Pilutti, Segretario Generale.

3. Accesso civico

L'accesso civico semplice è il diritto di chiedere informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria in caso di omessa pubblicazione da parte dell'ente ed è disciplinato dall'art. 5, c. 1, D.Lgs. n. 33/2013.

All'accesso civico ha fatto seguito il cd. **accesso civico generalizzato**. Tale diversa tipologia di accesso, delineata nell'art. 5, comma 2 e ss. del D.Lgs. 33/2013, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, si aggiunge all'accesso civico già disciplinato dal medesimo decreto e all'accesso agli atti ex. L.n. 241/1990 (c.d. accesso documentale) ed è volto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche ed a promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, nell'ambito dell'attività di armonizzazione di regolamenti, codici e procedure vigenti negli Enti oggetto dell'accorpamento, ha approvato il Regolamento per la disciplina del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato (Delibera di Consiglio n. 21 del 18 dicembre 2020).

Inoltre l'Ente ha pubblicato, nella propria sezione "Amministrazione trasparente", gli indirizzi di posta elettronica cui inoltrare le richieste di accesso civico "semplice" e "generalizzato", unitamente alle informazioni relative alle modalità di esercizio di tale diritto.

Conformemente alle linee guida A.N.A.C. (deliberazione n. 1309/2016) è presente altresì nella sezione "Amministrazione trasparente" il Registro degli accessi, contenente le richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta, nonché del relativo esito con la data della decisione; tale Registro viene aggiornato con cadenza semestrale.



Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza

Obiettivo strategico	Mantenere e rafforzare la salute etica dell'Ente				
Descrizione	Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2022-2024				
Indicatore	Algoritmo	Baseline	Target		
		Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Livello di attuazione del PTPCT <i>(tipologia: efficacia)</i>	Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT <i>(fonte: report monitoraggio attuazione misure RPCT)</i>	100%	100%	100%	100%
Livello di completezza e di aggiornamento delle sezioni di Amministrazione Trasparente <i>(tipologia: efficacia)</i>	n. sezioni di A.T. complete ed aggiornate/n. sezioni totali di A.T. fare riferimento al report di monitoraggio di OIV <i>(fonte: report monitoraggio OIV)</i>	ND	100%	100%	100%

Obiettivo operativo	Svolgere le attività di monitoraggio per la prevenzione della corruzione e trasparenza			
Descrizione	Si attivano specifiche azioni di monitoraggio al fine di verificare il grado di attuazione dei contenuti previsti nel PTPCT			
Indicatore	Algoritmo	Baseline anno 2021	Target anno 2022	
Livello di attuazione degli obblighi di trasparenza	N. Azioni di monitoraggio sul rispetto degli obblighi di trasparenza previsti nel PTPCT	2	≥ 2	
Livello di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione	N. Azioni di monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPCT	2	≥ 2	

4. Interventi organizzativi a supporto

4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Come già ampiamente descritto nel par. 1.2 Struttura organizzativa, l'assetto organizzativo attuale dell'Ente camerale è il risultato delle decisioni assunte nel 2019 per definire ed integrare la struttura camerale, nata in esito al processo di accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e di Udine.

Il processo di accorpamento – che è stato condiviso anche con la Regione Friuli Venezia Giulia, che ha richiesto l'impegno di tutti i soggetti coinvolti ed in particolare delle Associazioni di categoria, il cui fondamentale intervento ha permesso di addivenire ad un accordo sull'assetto della governance in grado di assicurare adeguata rappresentatività ad entrambi i territori e pari dignità alle due sedi di Pordenone e Udine - si è rivelato complesso perché richiedeva di armonizzare due strutture che presentavano realtà differenziate in termini di dimensionamento del personale, livelli di efficienza, situazione economico-finanziarie, capacità ed organizzazione dei servizi ecc. e perché necessitava del rispetto di alcuni equilibri posti dal richiamato accordo politico.

L'assetto organizzativo approvato il 30.07.2019 rappresenta, quindi, la prima configurazione della struttura che l'Ente si è dato per mettere a regime l'organizzazione ed il funzionamento del nuovo Ente.

Al fine di consentire future azioni di adeguamento/aggiornamento della struttura in funzione delle priorità strategiche definite dall'Ente con il presente documento di programmazione e di allocare utilmente le risorse umane da acquisire con il piano del fabbisogno di personale, si ritiene utile proporre alcuni indici di dimensionamento del nostro Ente ed il conseguente posizionamento rispetto al cluster dimensionale (che per il nostro Ente si riferisce alle Camere di Commercio medio-grandi), estratti dalle banche dati del sistema camerale curate da Unioncamere nazionale, con le quali è possibile effettuare valutazioni di benchmarking:

Indicatore	Algoritmo		Anno 2019	Anno 2020
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	1,37	1,27
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,08	1,04
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A- Pianificazione, Organi, Comunicazione B- Risorse umane, Acquisti, patrimonio, Bilancio e finanza	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B	CCIAA →	44,35%	48,53%
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	38,68%	39,16%
Incidenza del personale della funzione istituzionale C- Semplificazione e trasparenza, Registro Imprese, Tutela e legalità, regolazione del mercato	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C	CCIAA →	31,87%	32,06%
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	37,68%	37,26%
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D- Internazionalizzazione, Digitalizzazione, Turismo e cultura, Orientamento al lavoro ed alle professioni, Ambiente e sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti E- Progetti 20% (PID, formazione e lavoro, internazionalizzazione, turismo, prevenzione crisi d'impresa)	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E	CCIAA →	20,93%	17,48%
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	20,52%	21,71%
Incidenza del personale della funzione istituzionale Z - Agevolazioni/contributi camerali e delegati	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale Z	CCIAA →	13,33	16,51
Costi esternalizzazione su oneri personale	Totale oneri per esternalizzazioni	CCIAA →	3,28%	1,80%
	Oneri del personale	Cluster →	1,49%	2,04%



Premesso che i suddetti indicatori comprendono anche il contributo lavorativo riconducibile ai servizi erogati da I.TER, azienda speciale ConCentro e IC Outsourcing (con esclusione di Promos Italia) – così da avere un quadro più completo possibile dei soggetti coinvolti nell’attuazione della strategia camerale - si evidenzia che il nostro Ente non può essere direttamente comparato con le Camere appartenenti al cluster di riferimento (CCIAA medio-grandi), se non a seguito di specifiche rielaborazioni, per il fatto che è chiamato a svolgere le numerose attività correlate alle agevolazioni e contributi a favore di imprese e cittadini delegate dalla Regione FVG, che rappresentano una peculiarità anche in termini di volumi e carico di lavoro delle CCIAA della nostra Regione.

Tali attività – che sono state rendicontate nella funzione istituzionale Z e per le quali non sono disponibili dati di confronto – pesano con riferimento ai dati disponibili per il 2020 per ben 29,42 FTE su un totale di 134,85 FTE dell’Ente camerale nel suo complesso, con una incidenza del 21,82%.

Date queste premesse ed in attesa di avviare ulteriori riflessioni in esito alla rielaborazione dei dati resi disponibili da Unioncamere anche per l’annualità 2021, si evidenzia che:

- la forza lavoro, rapportata al bacino imprenditoriale, è appena superiore alla media di riferimento del cluster di sistema; premesso che la nostra CCIAA, al pari delle altre Camere, è chiamata a svolgere le funzioni demandate dalla L. 580/93, il sovradimensionamento è, quindi, riconducibile alle richiamate attività rendicontate nella funzione istituzionale Z che non sono rinvenibili per numerosità e complessità nelle altre CCIAA italiane;
- l’incidenza delle funzioni di supporto (A-B) – che comprendono anche l’apporto delle strutture di sistema I.TER e ConCentro - si attesta al di sopra della media di riferimento del Sistema, il che significa una capacità relativamente minore di allocare forza lavoro sui processi produttivi primari (rivolti all’utenza); al fine di definire gli eventuali interventi organizzativi è, però, necessario avviare l’analisi dei dati e delle informazioni ad un livello di maggior dettaglio (es. singoli processi di lavoro), previa verifica della disponibilità dei medesimi dati/informazioni del cluster di riferimento;
- l’incidenza della funzione C si attesta al di sotto della media di riferimento del Sistema;
- l’incidenza delle funzioni D ed E, che si attesta al di sotto della media di riferimento del Sistema, non tiene conto dell’apporto da parte di Promos Italia scrl per l’attività di internazionalizzazione, che vi contribuisce con n. 4 FTE; pertanto può ritenersi in linea;
- per la funzione Z – agevolazioni/contributi alle imprese ed ai cittadini delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia - non si dispongono di dati di confronto con altre CCIAA, in quanto trattasi di attività caratteristica delle CCIAA della nostra Regione che pesa per ben il 21,82% sulla dotazione complessiva;
- la scelta di ricorrere all’affidamento di servizi è in linea con quanto avviene mediamente a livello di sistema.

4.2 Organizzazione del lavoro agile (P.O.L.A.)

Premessa

Il D.L. 19 maggio 2020, n. 34 “*Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all’economia, nonché di politiche sociali connesse all’emergenza epidemiologica da COVID-19*”, convertito con modificazioni con Legge 17 luglio 2020 n.77 e s.m.i., ha disposto all’art. 263 comma 4-bis in modifica dell’art. 14 della L. n. 124 del 07.08.2015 che “*Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all’articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno*



il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”.

In relazione all'andamento della situazione epidemiologica, il Governo – in forza dell'art. 87, comma 1 del DL. 18/20 che consentiva al Presidente del Consiglio di anticipare con proprio decreto, rispetto alla data di fine emergenza, il termine entro il quale il lavoro agile costituisce una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nel settore pubblico – ha approvato il **DPCM 23.09.21 con il quale è stato disposto, a decorrere dal 15.10.2021, il ripristino del lavoro in presenza quale modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa.** Il successivo DM 08.10.2021 ha definito le modalità/misure organizzative con cui assicurare il rientro in presenza del personale dipendente, al fine di superare l'utilizzo del lavoro agile emergenziale ed **ha individuato le condizioni in base alle quali è possibile attivare il lavoro agile a legislazione vigente** - nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e dell'adozione del P.O.L.A. - **richiedendo che l'esecuzione della prestazione in presenza debba essere prevalente rispetto a quella svolta in modalità agile.**

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, in esito alle novità normative sopravvenute, è chiamata a rivedere il percorso da mettere in atto per l'adozione del P.O.L.A. tracciato in prima istanza nell'anno 2021 in allegato al Piano delle Performance 2021-2023; la revisione non modifica l'impostazione a suo tempo individuata che prevede l'attuazione di un percorso a fasi realizzative, con le quali (in modo organico per le diverse dimensioni funzionali all'attuazione del lavoro agile, vale a dire persone, strumenti, tecnologie, spazi) arrivare ad un assetto giudicato confacente dell'apporto lavorativo in tali forme, che sia coerente però con le richiamate disposizioni normative subentrate nel corso dell'anno 2021 nonché con quelle attese da parte della contrattazione collettiva nazionale, chiamata a regolamentare l'istituto per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale (trattasi degli aspetti del rapporto di lavoro, delle relazioni e dei diritti sindacali quali il diritto alla disconnessione, le fasce di contattabilità, il diritto alla formazione specifica, il regime dei permessi e delle assenze nonché gli altri istituti del rapporto di lavoro che esigono adattamenti nel caso di lavoro svolto in modalità agile). Il P.O.L.A. dovrà inoltre prevedere un periodo di sperimentazione in esito al quale definire l'assetto definitivo dell'istituto.

Il presente documento, allegato all'atto di programmazione di cui all'art. 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della Performance triennio 2022 – 2024), ha l'intento di re-inquadrare l'istituto e lo stato di applicazione nell'ambito dell'organizzazione della Camera di Commercio di Pordenone – Udine, anche alla luce delle richiamate disposizioni normative intervenute nel corso del 2021, evidenziando le attività svolte con riguardo agli step realizzati nel corso del 2021 ed aggiornando le attività e gli impegni concreti che l'Ente intende attuare per giungere alla definizione del sopra richiamato P.O.L.A. ed alla sua conseguente graduale e progressiva attuazione nell'arco del successivo triennio.



Il contesto normativo

La Legge 7 agosto 2015, n.124 “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*” - c.d. riforma Madia - ha rappresentato il momento di avvio verso una progressiva apertura nel pubblico impiego a forme alternative e flessibili di rapporto di lavoro. L’art. 14 di tale legge, con il fine di promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle Amministrazioni pubbliche, disponeva che le stesse adottassero misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’applicazione del telelavoro e per la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, adeguando i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno ed individuando specifici indicatori per la verifica dell’impatto sull’efficacia e sull’efficienza dell’azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

Nel solco tracciato dalla Legge 124/2015 e nel più generale contesto della regolamentazione europea sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all’equilibrio tra vita privata e vita professionale tra cui alla Risoluzione del Parlamento Europeo del 13/9/2016, veniva emanata la Legge 22 maggio 2017, n.81, recante “*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*”, che introduce e regola il lavoro agile nel nostro ordinamento.

Al capo II della suddetta Legge (artt. 18-24) si trova l’attuale disciplina del lavoro agile che pone l’accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l’accordo individuale e sull’utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto.

In particolare, l’articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81 definisce il lavoro agile, applicabile, in quanto compatibile, anche al pubblico impiego, 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. Si prevede che la prestazione lavorativa debba essere eseguita in parte all’interno di locali aziendali e in parte all’esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva*”.

In Italia ne è stata quindi elaborata una definizione quale “**modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione**”.

In attuazione delle norme sopra citate, il 3 giugno 2017 il Dipartimento della Funzione pubblica ha adottato la direttiva n. 3/2017 – recante le linee guida sul lavoro agile nella PA – che è divenuto il principale riferimento per la disciplina del lavoro agile nell’ambito della Pubblica Amministrazione prima dell’emergenza COVID-19. Nel mese di marzo 2020, il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione ha subito una brusca accelerata.

L’emergenza epidemiologica da COVID-19, stravolgendo l’intero sistema delle relazioni sociali con l’imposizione del distanziamento fisico, infatti, ha fatto sorgere all’improvviso la necessità di apportare profonde modifiche alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di garantire primariamente la tutela della salute dei cittadini e dei lavoratori.

Nel far fronte all’emergenza sanitaria in atto, con le disposizioni di cui all’art. 87 del D.L. 18/2020 (convertito in L. 27/2020), veniva superato il regime sperimentale dell’obbligo per le amministrazioni di adottare misure organizzative per il ricorso a nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa. Nel periodo emergenziale, venuto meno a decorrere dal 01.04.2022, il lavoro agile/smart working è divenuto la modalità necessitata e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, con una disciplina



sostanzialmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017, circa l'obbligo di stipula degli accordi individuali e gli obblighi informativi ivi previsti.

Con le disposizioni di cui all'art. 263 del D.L. 34/2020 (convertito in L. n. 77/2020) di modifica al richiamato articolo 14 della Legge n.124/2015 e successive modifiche ed integrazioni, si è voluto supportare le Pubbliche Amministrazioni, attraverso la previsione del P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella a regime, tenuto anche conto del ripristino – con decorrenza 15.10.2021 - del lavoro in presenza quale modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa avvenuto ad opera del DPCM 23.09.2021.

Il successivo DM 08.10.2021 ha definito le modalità/misure organizzative con cui assicurare il rientro in presenza del personale dipendente a decorrere da tale data, superando del tutto l'utilizzo del lavoro agile emergenziale e – nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e dell'adozione del P.O.L.A. – ha individuato le condizioni in base alle quali è possibile attivare il lavoro agile a legislazione vigente, richiedendo che l'esecuzione della prestazione in presenza debba essere prevalente rispetto a quella svolta in modalità agile.

Per completare il quadro normativo vigente, si rappresenta che il P.O.L.A., una volta entrata in regime la normativa di cui all'art. 6 del DL n. 80/21 – che ha subito più rinvii, l'ultimo dei quali al 30.06.2022 – verrà assorbito dal nuovo strumento di programmazione denominato Piano Integrato di Attività e di Organizzazione, con il quale implementare una "pianificazione integrata" al fine di superare l'approccio frammentario venutosi a determinare nel tempo a seguito della sovrapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, formazione del personale, lavoro agile ecc.).

Il lavoro agile

Ma cos'è il lavoro agile?

Prendendo spunto dalla definizione contenuta nella Risoluzione del Parlamento Europeo del 13/09/2016 e dalle elaborazioni della dottrina riassunte nelle Linee Guida sul P.O.L.A. fornite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri/Dipartimento della Funzione Pubblica del dicembre 2020, si evince come il lavoro agile costituisca un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

Esso supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida "*FAR BUT CLOSE*", ovvero "*lontano ma vicino*": ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione stessa.

Tale principio si basa su alcuni fattori tra cui rivestono un ruolo strategico, da un lato, la cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno, dall'altro le tecnologie digitali, in una logica di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Diversamente dal lavoro agile, il lavoro da remoto può essere prestato anche con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa che comporti la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è



assegnato. Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio.

Le prime esperienze condotte

L'impegno profuso, dapprima, nella costituzione del nuovo Ente già a partire dai primi mesi del 2018 e, successivamente, nella definizione della nuova struttura in tutti i suoi aspetti (organizzativi, procedurali finanziari...), non ha lasciato tempo a riflessioni che riguardassero la modalità lavorativa del lavoro agile, in ottemperanza a quanto richiesto dalla normativa di settore, pur avendo svolto, le due Camere di Commercio di provenienza, progetti di telelavoro, già però esauriti all'atto dell'accorpamento.

Con l'avvento della pandemia da COVID-19, si è venuto delineando fin da subito un correlato quadro normativo finalizzato a tutelare la primaria esigenza della tutela della salute dei lavoratori e dei cittadini, attraverso l'obbligo per la Pubblica Amministrazione di definire specifiche modalità organizzative e criteri per garantire la necessaria flessibilità del lavoro pubblico e per lo svolgimento del lavoro in modalità agile, divenuto la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, pur nel rispetto della contemporanea necessità di garantire l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e alle imprese con regolarità, continuità ed efficienza.

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, pertanto, grazie anche al già raggiunto buon livello di digitalizzazione dei processi e alle tecnologie digitali a disposizione, dal marzo del 2020, ha ottemperato a tale dettato normativo, predisponendo una serie di misure, regole e criteri, anche di rotazione, necessari a garantire lo svolgimento dell'attività lavorativa dei propri dipendenti in modalità smart working nelle percentuali massime possibili, attuando il giusto temperamento tra le sopra citate esigenze (sicurezza sui luoghi di lavoro, con particolare riguardo al c.d. distanziamento fisico), da un lato, e organizzazione del lavoro funzionale alla domanda di servizi da parte dell'utenza, dall'altro.

L'esperienza dell'attività lavorativa svolta da remoto nel corso dell'emergenza sanitaria ha registrato i seguenti numeri:

- nel corso del periodo marzo-giugno 2020, il ricorso al lavoro agile ha riguardato mediamente l'85% del personale;
- nel corso del periodo estivo del 2020 detta percentuale è scesa mediamente al 75%, senza mai scendere, fino alla fine di aprile 2021, sotto la percentuale del 50%, sulla base di una programmazione quindicinale di rotazione che tenesse conto dei seguenti criteri di preferenza: dipendenti con figli frequentanti servizi educativi/scuole dell'infanzia e/o scuole primarie/secondarie; dipendenti con situazioni di fragilità in merito allo sviluppo di complicanze da COVID-19 personale o di familiari conviventi, certificate da documentazione sanitaria; dipendenti che, per recarsi in ufficio, utilizzano abitualmente mezzi di trasporto pubblico quali treno e/o servizi di linea extraurbana.
- dal mese di maggio 2021 si è, invece, provveduto ad un graduale complessivo rientro in presenza, ad eccezione di poche unità di personale ritenute più fragili, le quali sono rientrate definitivamente in presenza a decorrere dalla fine del mese di ottobre 2021.

Dal mese di novembre 2021 il lavoro agile – in attesa della definizione del modello a regime – viene accordato per le seguenti motivazioni: a favore dei dipendenti c.d. fragili ai sensi della normativa vigente (art. 26 commi 2 e 2 bis del DL 18/2020 "Cura Italia"), previa certificazione da parte del Medico competente; a favore dei dipendenti che assistono un familiare convivente in condizioni di gravità (ex L. 104/92); a favore dei dipendenti con figli conviventi minori di anni 16 per lo stretto periodo durante il quale sia stata disposta la sospensione prolungata dell'attività didattica e/o educativa in presenza (ad es. per classe o istituto in quarantena) ed a



favore dei dipendenti con figli conviventi minori di anni 16 per lo stretto periodo durante il quale questi ultimi risultino positivi al COVID-19.

Le scelte programmatiche dell'Amministrazione

L'esperienza condotta durante l'emergenza sanitaria ha evidenziato le potenzialità e l'innovatività del lavoro agile, ma anche la consapevolezza che l'Amministrazione, finita l'emergenza, dovrà impegnarsi in un percorso a fasi realizzative che (in modo organico per le diverse dimensioni funzionali all'attuazione del lavoro agile, vale a dire persone, strumenti, tecnologie, spazi) consentano di arrivare ad un assetto giudicato confacente dell'apporto lavorativo in tali forme, nel rispetto dei principi disciplinati dalla normativa sopravvenuta nel corso del 2021.

Il lavoro "agile" è tale perché caratterizzato dall'assenza di vincoli che tradizionalmente caratterizzano il lavoro dipendente: vincoli di orario (con la salvaguardia di una fascia di inoperabilità che garantisca il diritto alla disconnessione) e di spazio dove la prestazione deve svolgersi (con alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza). È "agile", o "smart", perché funziona sulla base di un rapporto di fiducia e collaborazione tra le parti particolarmente intenso, che richiede al dipendente più autonomia e responsabilità.

Il lavoro agile del prossimo futuro, oltre che uscire dalle logiche di una misura introdotta per arginare il contagio e/o da una lettura orientata ad accordare un benefit ad alcuni dipendenti, deve costituire una modalità di lavoro che lega individuo ed organizzazione su basi diverse da quelle del resto della popolazione lavorativa in modo più impegnativo e responsabilizzante; il che implica l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone.

Si tratta pertanto di un percorso che consentirà di intendere e rendere il lavoro agile una risorsa preziosa per il miglioramento delle nostre vite e della nostra economia, per la riduzione dell'inquinamento ambientale e anche dei costi aziendali. Ed è condivisibilissima la speranza diffusa che lo shock della pandemia favorisca una rapida diffusione di nuove forme di organizzazione del lavoro.

Alla luce delle sopra esposte considerazioni, la Camera di Commercio di Pordenone – Udine intende definire ed adottare il P.O.L.A. previsto dall'art. 263 del D.L. 34/2020, in esito al compimento di un percorso strutturato di analisi e impegni operativi volti a fissare alcuni punti fermi di natura organizzativa e norme generali di regolazione del rapporto – alcune delle quali rimesse alla competenza della contrattazione collettiva nazionale in corso, chiamata a ridefinire anche il lavoro da remoto – che:

- muova da una prima analisi riferita agli aspetti positivi e negativi che questa prima esperienza in un contesto emergenziale ha fatto emergere, individuando quelli che è possibile capitalizzare per costruire il nuovo modello a regime;
- si soffermi su ciò che ci si ripropone di raggiungere una volta messo a regime il lavoro agile, in termini organizzativi, di sviluppo e innovazione dei servizi e della "risposta" all'utenza, di ottimizzazione delle spese di funzionamento e del personale.

e che definisca gli assi strategici riguardanti:

- a) l'individuazione dei processi/attività che si prestano ad essere svolti in modalità agile e delle persone, tra quelle assegnate a tali ambiti, da coinvolgere in tale modalità nella prima fase di sperimentazione del nuovo modello e nella successiva fase di estensione successiva. Il percorso deve portare a individuare le predette attività in modo oggettivo sulla base di criteri/condizioni che assicurino da un lato adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, vale a dire della competitività dell'Ente (una prima analisi interna da parte della struttura è già stata svolta, ed i risultati sono stati posti a confronto



con gli esiti di un progetto pilota realizzato da Unioncamere in collaborazione con un gruppo di lavoro composto da alcune CCIAA di diverse dimensioni). Nel contempo vanno definiti i criteri che afferiscono alle persone - con riguardo al livello di alfabetizzazione digitale e di esperienza e capacità tecnologiche – ed all'adeguatezza delle strumentazioni tecnologiche a disposizione dei dipendenti, in attesa delle decisioni dell'ente in ordine a quale livello di supporto sulle dotazioni l'Ente vorrà compiere;

- b) le fasce di distribuzione delle giornate in presenza e di lavoro a distanza – da articolare su base settimanale o mensile – fermo restando che le giornate di presenza devono prevalere su quelle a distanza;
- c) i capisaldi del programma formativo che dovrà accompagnare l'introduzione in pianta stabile del lavoro agile, che dovrà essere differenziato a seconda delle figure professionali interessate siano esse dipendenti in lavoro agile (competenze digitali, inclusa la cybersecurity, soft skills quali autonomia individuale/capacità di governo del piano di lavoro in presenza di contatti e relazioni ridotte con capi e colleghi, etc), ovvero i responsabili (comunicazione, dialogo/ascolto a distanza, indirizzi ai collaboratori e modalità di verifica a distanza etc) ;
- d) i driver che devono guidare l'assessment sulle tecnologie e sulle infrastrutture di connettività, assicurando le condizioni che consentano al dipendente di lavorare a distanza senza impedimenti tecnici che limitino l'efficacia e la qualità delle prestazioni svolte;
- e) le logiche che dovranno ispirare il ridisegno degli spazi fisici dell'Ente, qualora ce ne sia la possibilità e l'utilità.

Il P.O.L.A. dovrà, inoltre:

- prevedere la raccolta ed elaborazione delle informazioni in merito all'interesse ed ai bisogni:
 - dei responsabili, in merito a processi/attività prioritariamente o inizialmente interessati;
 - dei dipendenti individuati per la fase sperimentale (in base ai processi/alle attività sopra detti ed alle caratteristiche professionali e personali di cui ai criteri indicati nel piano), in merito a modalità e strumenti a supporto del lavoro agile. Per la fase a regime, poi, la completezza delle informazioni dovrà servire per decidere qual è l'assetto definitivo del lavoro agile, in termini di mix tra spazio per la dimensione che guarda ai singoli (conciliazione lavoro/vita, perché c'è la volontà di includere anche agile workers nel disegno, oppure attitudini o propensioni maggiori alle tecnologie) e spazio per quella che guarda all'organizzazione (processi stabilmente adattabili a tale modalità, in termini di garanzia sul presidio dei risultati e dell'efficienza); inizialmente si può anche partire solo con una di esse, poi andrà stabilito quale sarà nella veste definitiva il rapporto tra le due dimensioni;
- definire il percorso integrato di comunicazione/"marketing" verso i diversi interlocutori (organo di direzione politica, management/responsabili, personale, stakeholders esterni);
- definire il regolamento interno (o protocollo che dir si voglia) che stabilisca gli elementi dell'accordo individuale da sottoscrivere con coloro che verranno ammessi a tale modalità lavorativa, i relativi aspetti gestionali (orario, reperibilità, rientri periodici in sede);
- individuare la dotazione informatica necessaria (in base agli esiti dell'assessment tecnologico), i requisiti della connettività, le modalità per controlli di sicurezza, gli aspetti di riservatezza dei dati, il rapporto con il proprio DPO;
- definire i kpi dedicati a chi è impegnato in tale modalità lavorativa, all'interno del Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente, tenuto conto che potrebbero esserci lavori a distanza focalizzati su task ed altri su obiettivi;



- definire il rapporto con le rappresentanze sindacali nelle fasi di predisposizione del piano e di stesura del regolamento/protocollo.

4.3 Semplificazione delle procedure

L'esperienza dell'accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Pordenone e di Udine ha rappresentato l'occasione, per gli uffici accorpati, di confrontare prassi e procedure derivanti dalle precedenti esperienze, comportando necessariamente – in sede di definizione dei nuovi documenti operativi – la revisione delle modalità di lavoro nell'ottica della semplificazione. Ne sono la prova tutti i regolamenti, le procedure e le direttive via via adottate a partire dall'anno 2019 anche in attuazione di specifici obiettivi strategici ed operativi. Sono ancora presenti alcuni ambiti di attività che richiedono adeguamenti degli applicativi informatici in uso – software rilevazione presenze, software gestione provvedimenti amministrativi ecc. – che potranno agevolare ulteriormente la semplificazione dei relativi processi di lavoro.

Da rilevare che sono ancora in fase di completamento gli investimenti ICT programmati per il biennio 2021-2022 dal momento che:

- è stata completata la sostituzione degli apparati di networking delle due sedi camerali, al fine di consentire all'Ente di disporre di apparati tecnologicamente avanzati per lo sviluppo dei servizi tecnologici previsti;
- sono stati unificati i sistemi telefonici delle due sedi mediante l'estensione del sistema VOIP già in uso presso la sede di Pordenone;
- è in fase di attuazione l'attività di accorpamento e conseguente razionalizzazione delle infrastrutture server di dominio ereditate dalle Camere accorpate, al fine di ottimizzare ed efficientare l'infrastruttura tecnologica.

Con la prospettiva di conseguire una semplificazione delle procedure ed un miglioramento dell'efficienza dei propri processi, l'Ente, attraverso l'obiettivo strategico n. 10 "Camera di Commercio Lean", intende sperimentare l'introduzione dell'approccio alla Lean Organization per riorganizzare/reingegnerizzare i principali processi di lavoro.

4.4 Fabbisogno del personale e formazione

Premessa e quadro normativo di riferimento

La Camera di Commercio di Pordenone-Udine, come tutte le amministrazioni pubbliche, è soggetta agli obblighi di programmazione triennale del fabbisogno di personale ai sensi dell'art. 39, comma 1, della Legge n. 449/97, la quale costituisce il presupposto necessario per le determinazioni concernenti l'avvio di tutte le procedure di reclutamento del personale. L'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 prevede che tale documento programmatico sia elaborato su proposta dei competenti dirigenti, i quali individuano i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti, e rispetti i vincoli posti dalla legge in materia di assunzioni ed essere sostenibile dal punto di vista economico e finanziario.

Il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75 ha introdotto significative modifiche al D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, così disposto dagli articoli 16 e 17 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, per quanto in argomento, il D.Lgs. n. 75/2017 ha modificato l'articolo 6 del D.Lgs. n. 165/2001 in materia di pianificazione triennale dei fabbisogni del personale da parte della Pubblica Amministrazione, sostituendo i concetti di "Programmazione triennale del personale" con "Piano triennale dei fabbisogni di personale" e di "dotazione organica" con quello di "fabbisogno del personale".



L'assetto organizzativo delle amministrazioni viene affidato ad un piano dei fabbisogni dinamico di natura gestionale, con cui ogni singola amministrazione individua le professionalità occorrenti al raggiungimento dei propri fini istituzionali, con il solo limite del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica, collocando il personale in base ad effettive esigenze di reclutamento. La dotazione organica si sostanzia in un valore di spesa potenziale massima sostenibile, che non può essere valicato dal Piano Triennale di Fabbisogni del Personale, poi aggiornato annualmente, il quale diventa lo strumento programmatico per le esigenze di reclutamento e gestione delle risorse umane.

Il "Piano triennale dei fabbisogni di personale" costituisce ora la base su cui definire l'organizzazione ed il dimensionamento quantitativo/qualitativo degli uffici come previsto dall'art. 6, comma 1 del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i. e rappresenta uno dei principali atti organizzativi a supporto per il raggiungimento degli obiettivi strategico/operativi: in quanto tale confluisce nel presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il presente paragrafo "Fabbisogno del personale" deve indicare le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente. Ciascuna amministrazione è chiamata ad indicare la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo ministeriali di cui all'art. 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima dotazione, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione (resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente).

Con il Fabbisogno del personale si definisce, pertanto, il quadro generale delle scelte organizzative e gestionali dell'Ente, con particolare riferimento a quelle assunzionali, adottate per far fronte, nel triennio in esame, agli obiettivi che si intendono perseguire, come individuati nel presente documento, tenuto conto dello scenario economico e normativo in cui l'Ente si troverà ad operare, anche in virtù del processo di razionalizzazione del Sistema camerale avviato con la Riforma delle Camere introdotta con il D.Lgs. n. 219 del 25/11/2016 "Attuazione della delega di cui all'art. 10 della L. n. 124 del 7.8.2015, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio I.A.A." non ancora concluso.

Il processo degli accorpamenti e della razionalizzazione delle sedi, delle aziende speciali e del personale degli Enti camerali, previsto dal DM 16.02.2018 di attuazione del citato D.Lgs. n. 219/16 – non ancora concluso - condiziona a tutt'oggi il regime assunzionale del nostro Ente. A tale processo, che doveva concludersi entro il 31.12.2019, era correlato il regime introdotto dall'art. 3, comma 9 del citato D.Lgs. n. 219/16 di divieto, a pena di nullità, di assunzione o impiego di nuovo personale o di conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione. Il DM 16.02.2018, ribadendo il divieto introdotto dal citato D.Lgs. n. 219/2016, ha stabilito che le nuove assunzioni sono vietate fino al completamento delle procedure di ricollocazione del personale che dovesse essere quantificato in soprannumero nelle Regioni interessate (comma 8 del medesimo articolo 7).

Su queste disposizioni "speciali" si è innestata la norma (comma 9-bis dell'art.3 del D.Lgs. n.219/16) inserita dall'art. 1 comma 450 della legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di Bilancio 2019), la quale ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino a completamento delle procedure di mobilità di cui all'art. 3 del D.Lgs. n. 219/16, le Camere di Commercio che hanno concluso il processo di accorpamento (come la CCIAA di Pordenone-Udine) possano procedere all'assunzione di nuovo personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, ovviamente nel rispetto delle procedure di ricollocazione del personale soprannumerario previste dalle norme prima citate.



Relativamente a tali procedure di “ricollocazione” del personale soprannumerario delle Camere di Commercio, Unioncamere Nazionale ha aperto, con le indicazioni operative trasmesse il 19.2.2019, alla possibilità di seguire una procedura semplificata, che permetta di gestire tali procedure a livello regionale, senza attendere il completamento del processo di riorganizzazione (e riassorbimento del personale) a livello nazionale, in linea con quanto disposto dal comma 8, art. 7 del DM 16.02.2018.

La Legge di Bilancio 2022 (L. n. 234 del 30.12.2021) come le Leggi di Bilancio immediatamente precedenti - L. n. 178 del 30.12.20 e L. n. 160 del 27.12.19 - ed i decreti Milleproroghe – D.L. n. 228 del 30.12.2021 e D.L. n. 162 del 29.12.2019 - non hanno modificato il descritto regime delle assunzioni, che pertanto resta regolato anche per il 2022 dall'art. 3, commi 9 e 9bis del D.Lgs. n. 219/2016, senza necessità di proroghe espresse, perché il comma 9 si applica fino al completamento della mobilità legata agli esiti degli accorpamenti e il comma 9bis si applica a decorrere dal 01.01.2019 senza scadenza, fino a quando sarà applicabile il comma 9. Questa è anche l'interpretazione fornita in merito da Unioncamere con la nota di lettura pervenuta il 06.02.2020 (ns. prot. n. 6834).

In esito a specifici approfondimenti svolti con il supporto di Unioncamere nazionale nel contesto del delineato regime vincolato di assunzioni, si è accertato che risulta possibile recuperare la spesa relativa ai c.d. “resti assunzionali” delle annualità precedenti ad integrazione della capacità assunzionale dell'anno di riferimento; in relazione ai principi generali desumibili dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo a quello che qui interessa - Sez. Riunite n. 52/2010, Sez. Lombardia n. 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie n. 25/2017 - i “resti assunzionali” sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti ratione temporis dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione; detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini.

L'Ente camerale ha avviato il primo piano occupazionale solo a decorrere dal 01.01.2020 – con delibera n. 89 del 16.07.2020 è stato infatti approvato il Piano del fabbisogno del personale per il triennio 2020-2022 con il quale sono state programmate le prime procedure selettive volte all'immissione di nuovo personale – in quanto durante l'annualità 2019, caratterizzata dalla messa in atto degli interventi e degli adempimenti volti all'armonizzazione delle due strutture di provenienza, non solo dal punto di vista strutturale ed organizzativo (con delibera n. 123 del 30.07.2019 è stato infatti approvato il nuovo assetto organizzativo dell'Ente), ma anche di funzionamento dei processi e dei servizi, non vi erano i presupposti e le condizioni per poter avviare anche il piano occupazionale. Il mancato utilizzo dell'intera capacità assunzionale per l'anno 2019, integrata dalle differenze tra capacità di spesa e relativo utilizzo rilevate per le annualità successive 2020 e 2021 – che risulta essere pari ad € 199.742,59 complessivi (di cui alla tabella n. 6) – può essere utilizzata per integrare la capacità di spesa dell'anno 2022, a titolo di “resti assunzionali”.

Il panorama normativo all'interno del quale l'Ente camerale può muoversi nella scelta delle procedure selettive da avviare e negli adempimenti da svolgere è così delineato:

- con riguardo alle tipologie di procedure concorsuali è possibile attivare fino al 31.12.2022, ai sensi dell'art. 22 c. 15 del D.Lgs. 75/2017, così come modificato dall'art. 1, comma 1-ter del D.L. 162/2019 (Decreto Milleproroghe), convertito nella L. 8/2020, procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale interno di ruolo, fermo restando il possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno. Il numero di posti per tali procedure selettive riservate non può superare il 30 per cento di quelli previsti nei piani dei fabbisogni come nuove assunzioni consentite per la relativa area o categoria;



- con riguardo alla predisposizione ed utilizzo delle graduatorie concorsuali, il termine di vigenza ordinario delle graduatorie stabilito dell'art. 35, comma 5 ter del D.Lgs. n. 165/01 non è più di tre anni dalla data di pubblicazione ma di soli due anni decorrenti dalla data di approvazione; questa regola vale solo per le graduatorie dei concorsi pubblici approvate a partire dall'anno 2020. È venuto meno il divieto di scorrimento delle graduatorie approvate dal 01.01.2019, a seguito dell'abrogazione dei commi 361 e 365 dell'art. 1 della precedente legge di Bilancio 2019 (L. n. 145/18). L'utilizzo di eventuali graduatorie approvate in precedenza (ipotesi non riconducibile al nostro Ente, che non ha in essere graduatorie valide per tali finalità, ma perseguibile ricorrendo a graduatorie vigenti di altre amministrazioni con le quali sia abbia già in atto una convenzione o si intenda procedere in tal senso) è possibile entro determinate tempistiche e previa regolamentazione;
- i passaggi procedurali da seguire prevedono di:
 - verificare la possibilità di ricollocare il personale soprannumerario delle altre Camere di Commercio, circoscrivendo la verifica alla Regione di appartenenza e, per il tramite di Unioncamere, al sistema camerale complessivo, come prospettato da Unioncamere Nazionale con nota operativa di febbraio 2019;
 - attivare le procedure di mobilità dalle PPAA ex art. 30 D.Lgs. n. 165/01 sui posti interessati dalla copertura per mezzo di appositi avvisi; l'art. 3, comma 8 della L. n. 56 del 19.06.2019 consente alle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 – fino al 31.12.2024 - di espletare le procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dal citato art. 30, per ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, tenendo in debita considerazione il fatto che la mobilità di concretizza solamente fra amministrazioni pubbliche le cui facoltà assunzionali sono sottoposte a limitazioni;
 - in caso di esito infruttuoso, totale o parziale, attivare le comunicazioni alle strutture ex art. 34 del D.Lgs. n. 165/01, che a loro volta potranno interessare il Dipartimento della Funzione Pubblica, i cui termini sono stati rimodulati da ultimo con la recente Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22;
 - in caso di esperimento senza risultati anche della mobilità ex art. 34, avviare la selezione pubblica tenendo conto le nuove prescrizioni introdotte dall'art. 10 del DL n. 44/21, ovvero ricorrere a graduatorie vigenti, anche di altre amministrazioni con le quali sia abbia già in atto una convenzione o si intenda procedere in tal senso.

Rilevazione del fabbisogno del personale

Premesso che l'Ente camerale ha definito il nuovo assetto organizzativo in esito all'accorpamento, con delibera di Giunta camerale n. 123 del 30.07.2019, strutturandolo in base al richiamato DM 7 marzo 2019 (con il quale sono state ridefinite le funzioni del sistema camerale) ed alla logica seguita da Unioncamere nell'elaborazione della mappa dei processi comune standardizzata per tutte le CCIAA, tenendo conto delle peculiarità legate alla realtà strutturale che opera su due sedi e per il tramite di soggetti terzi, nonché delle numerose attività svolte su delega della Regione Friuli Venezia Giulia, la programmazione dei fabbisogni di personale avviata a partire dall'anno 2020 è stata definita seguendo un percorso programmatico di "transizione".

Si tratta di un percorso che consente – come delineato da Unioncamere con le indicazioni operative del febbraio 2019 - attraverso una serie di passaggi procedurali più agile, di cogliere gli spazi assunzionali offerti dalla normativa speciale richiamata in premessa, facendo riferimento all'attuale dotazione organica ed alle scoperture di organico riconducibili, in termini di costi, alle cessazioni intervenute nel corso dell'anno

precedente avendo come limite massimo le dotazioni organiche che il DM 16.02.2018 aveva approvato per le singole Camere di Commercio pre-accorpamento con riferimento al 31.12.2019, data entro cui si sarebbe dovuto concludere il processo di razionalizzazione del sistema camerale (n. 39 unità per la ex CCIAA di Pordenone e n. 76 per la ex CCIAA di Udine per un totale di n. 115 unità).

L'Ente camerale non ritiene utile, in questa fase transitoria, determinare il valore della spesa massima potenziale – che nel caso specifico si determina con riferimento alle unità previste nelle dotazioni organiche approvate con DM Mise 16.02.2018 per le preesistenti Camere di Commercio, pari a n. 115 unità complessive, come è rinvenibile nella successiva tabella n. 1 – in quanto le facoltà assunzionali concesse al nostro Ente (assunzioni nei limiti del costo del personale cessato nell'anno precedente) non potranno mai determinare il superamento di tale spesa massima potenziale, vista la situazione di contesto che conta n. 93 dipendenti in servizio al 31.12.2021 rispetto alle 115 unità contemplate nella dotazione organica di fonte ministeriale (rif. tabella n. 2).

Infatti l'Ente ha, infatti, in prospettiva tutte le intenzioni di seguire un percorso programmatico strutturato a regime che – con l'auspicato supporto metodologico di Unioncamere nazionale – porti a definire il fabbisogno di personale complessivo in termini di unità e di professionalità, entro il limite finanziario di cui alle dotazioni approvate dal Mise con DM 16.02.18, attraverso:

- l'individuazione dei profili di competenza necessari a svolgere i servizi di competenza dell'Ente;
- la definizione della consistenza delle risorse professionali stimate come necessarie (articolate per servizi da svolgere, competenze per il loro svolgimento, categorie di inquadramento) TO BE;
- il confronto tra la consistenza di risorse professionali esistente AS IS e quella in divenire TO BE;
- laddove risulti uno scarto in positivo tra la seconda e la prima, individuazione delle priorità di copertura (nei limiti finanziari previsti dalla normativa vigente) ed avvio delle procedure ordinarie,

anche tenuto conto delle disposizioni introdotte in materia di fabbisogni di personale e di processi assunzionali dalla richiamata Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22.

Dotazione organica pre e post accorpamento:

Tabella n. 1

Categoria	Dotazione organica pre-accorpamento Pordenone	Dotazione organica pre-accorpamento Udine	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Udine	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone-Udine
Dirigenti	2	3	2	2	4
Categoria D3	3	3	3	3*	6*
Categoria D1	5	20	4	16	20
Categoria C	34	48	26	40	66
Categoria B3	0	12	-	12	12
Categoria B1	4	5	3	3	6
Categoria A	1	-	1	-	1
Totali	49	91	39	76	115

* comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

Rispetto quindi alla dotazione organica recepita dal DM 16.02.2018, che fissa in 115 le unità di personale della CCIAA nata dall'accorpamento delle Camere di Commercio di Pordenone e di Udine – quale somma delle

dotazioni approvate ex DM 16.02.2018 per le medesime CCIAA - risultano in servizio al 01.01.2022 n. 92 unità comprensive delle prime unità assunte nel corso dell'anno 2021 (n. 2 risorse di cat. D): la carenza che ne consegue è pari a ben 22 unità (tenendo conto di n. 1 unità di CAT D con diritto alla conservazione del posto), che aumenta a 30,10 unità se si tiene conto dell'effettivo apporto lavorativo:

Tabella n. 2

Categoria	Dotazione organica al 31.12.19 DM 16.02.18 Pordenone-Udine	Organico al 08.10.2018	Cessati 09.10.2018 – 31.12.2021	Organico al 01.01.2022	Organico al 01.01.2022 In rapporto al FTE **
Dirigenti	4	3		3	3
Categoria D3	6*	5	1	4	4
Categoria D1	20	20	3	19	16,29
Categoria C	66	61	9	51***	46,60
Categoria B3	12	11	1	10	9,31
Categoria B1	6	5	1	4	3,70
Categoria A	1	1		1	1
Totali	115	106	15	92	83,90

* comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

** il dato (che non comprende un dipendente in posizione di comando in Regione FVG, con diritto alla conservazione del posto, nella cat. D) consente di dare evidenza dell'effettivo contributo in termini di effettivo apporto lavorativo (full time equivalente) del personale in servizio con rapporto di lavoro a tempo parziale e del personale in aspettativa non retribuita.

*** il dato non comprende una dipendente di cat. C cessata il 31/12/2021 per mobilità in Regione FVG.

È utile evidenziare, altresì, gli effetti che il perdurante regime di blocco delle assunzioni di cui al D.Lgs. n. 219/16, ha prodotto a decorrere dall'anno 2017 sugli organici che le Camere di Commercio accorpate hanno portato in eredità nel nuovo Ente all'atto della sua costituzione, al fine di avere consapevolezza della progressiva riduzione strutturale subita:

Tabella n. 3

Categoria	Organico ex CCIAA PN al 31.12.2016	Cessati ex CCIAA PN Biennio 2017-18	Organico ex CCIAA UD al 31.12.2016	Cessati ex CCIAA UD Biennio 2017-18	Totale cessati biennio 2017-2018
Dirigenti	2		1		
Categoria D3	3		2		
Categoria D1	4		16		
Categoria C	30	-6	43	-6	-12
Categoria B3	-		12	-1	-1
Categoria B1	3	-1	3		-1
Categoria A	1				
Totali	43	-7	77	-7	-14

Le n. 14 cessazioni sopra evidenziate si aggiungono a quelle intervenute nel corso del biennio 2019-2021 di cui alla tabella n. 2, portando a ben 29 le riduzioni di personale subite nel quadriennio 2017-2021.



Dall'esame della tabella n. 2, si osserva che alla data dell'1.1.2022, l'Ente camerale continua a trovarsi in una situazione di sottorganico, anche osservando gli eventi prospettati per l'anno 2022, come esposti nella successiva tabella n. 8.

Conseguentemente allo stato attuale, **non si configura alcuna situazione di personale in soprannumero o di eccedenza di personale** rispetto alla dotazione approvata dal Ministero.

L'art. 33 del D.Lgs. n.165/2001 impone però di verificare sia eventuali situazioni di soprannumero sia anche eccedenze di personale nelle singole aree, e ciò sia in relazione alle esigenze funzionali che alla situazione finanziaria.

Da una prima analisi ricognitiva emergono alcune criticità a livello organizzativo, dovute sia al costante sottodimensionamento della dotazione organica a livello di tutte le aree, sia a maggiori carichi di lavoro e a nuove attività, non ultime quelle previste dal D.Lgs. n. 219/2016 che vengono portate avanti a livello di sistema camerale, tra cui si confermano:

- la transizione digitale e tecnologica,
- la transizione burocratica e la semplificazione,
- lo sviluppo dell'internazionalizzazione nonché lo sviluppo economico del territorio;
- la tutela e valorizzazione delle iniziative e idee imprenditoriali

a cui si aggiungono le numerose attività delegate dalla Regione Friuli Venezia Giulia in tema di finanziamenti e contributi a favore di imprese e cittadini (trattasi di deleghe che, per numero e complessità, non sono rinvenibili in altre Regioni d'Italia) nonché nuovi adempimenti derivanti da normative sopravvenute.

Con riferimento alla rilevazione del fabbisogno di personale è necessario anche definire il rispetto delle prescrizioni in materia di **collocamento obbligatorio delle categorie protette**, di cui alla legge n. 68 del 12.03.1999 e s.m.i. prevede a carico dei datori di lavoro pubblici e privati:

- a) l'obbligo di avere alle dipendenze lavoratori disabili, appartenenti ad una delle categorie disciplinate dall'art. 1, comma 1 della citata legge, in misura pari al 7% dei lavoratori occupati, nel caso di dipendenti in servizio superiori a 50;
- b) l'obbligo di avere alle dipendenze una unità di personale appartenente alla categoria degli orfani e dei coniugi superstiti di coloro che siano deceduti per causa di lavoro, di guerra o di servizio ai sensi dell'art. 18, comma 2 (quota di riserva attribuita ai datori di lavoro che occupano da 51 a 150 dipendenti).

In relazione agli obblighi richiamati, l'Ente al 01.01.2022 risulta avere una copertura come evidenziato dalla tabella di seguito proposta, conseguente alla cessazione intervenuta nella prima parte del 2021, per la quale – in esito alla procedura selettiva conclusa lo scorso 16.12.2021 – è già stata effettuata la prescritta assunzione in data 01.02.2022:

tabella n. 4

Prospetto di calcolo assunzioni obbligatorie L. 68/99	
Situazione al 31.12.2021	
Dipendenti a tempo indeterminato in servizio	93
Dipendenti a tempo determinato in servizio	0
Totale dipendenti	93
Totale detrazioni previste dall'art. 4 L. 68/99	14
Base di computo	79



7% lavoratori disabili art. 1, c. 1 L. 68/99	6	
1 lavoratore categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	1	
Disabili in servizio art. 1, c. 1 L. 68/99	5	
Categorie protette in servizio art. 18, c. 2 L. 68/99	2	
Scopertura disabili art. 1, c. 1 L. 68/99	1	Posto coperto dal 01.02.2022
Scopertura categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	--	

Poiché una delle cessazioni già intervenute nella prima parte dell'anno 2022 appartiene alle categorie protette (specificatamente per lo svolgimento del servizio di centralino da parte dei disabili privi della vista), si è determinata una nuova scopertura nella categoria dei lavoratori disabili a decorrere dal 01.04.2022 per cui, con la presente programmazione, si conferma la sua copertura nei termini previsti dalla normativa di riferimento, giusta determinazione del Segretario Generale n. 26 del 02.03.2022, copertura che non è sottoposta ai vincoli sulle assunzioni.

In attesa di definire il "fabbisogno di personale" percorrendo la soluzione programmatoria strutturata a regime, per la quale è stato chiesto il supporto metodologico di Unioncamere al fine di mappare le competenze professionali necessarie ad accrescere l'efficienza dell'organizzazione e dell'azione amministrativa camerale, come richiesto dalla legge n. 56 del 19.06.2019 c.d "Legge sulla concretezza" e più recentemente dalla Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22– in esito al quale sarà anche individuato:

- il fabbisogno del personale rimodulato, con l'individuazione delle professionalità necessarie ad assicurare l'erogazione dei servizi e lo svolgimento delle funzioni previste dal DM 19.03.2019, in esito alla mappatura delle competenze;
- la spesa potenziale massima sostenibile, ottenuta riconducendo l'articolazione del fabbisogno di personale ottimale in oneri finanziari teorici per ciascuna posizione lavorativa prevista, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della categoria o area di riferimento (entro il limite massimo riconducibile alla dotazione ex DM 16.02.18);

L'Ente può procedere a nuove assunzioni nel 2022 – in quanto Camera già accorpata, come consentito dall'art. 1 comma 450 della Legge di stabilità per l'anno 2019 – nel limite della spesa corrispondente alle unità di personale cessato nel corso dell'anno 2021, al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

Si fa presente che sulla base delle medesime facoltà sono state avviate le seguenti procedure concorsuali volte all'assunzione di:

- n. 1 unità di cat. D – profilo Gestore, per progetti di sviluppo – program manager assunta il 01.07.2021;
- n. 1 unità di cat. D – profilo Gestore, per il centro studi-statistica assunta il 01.09.2021;
- n. 4 unità di cat. C – profilo Specialista per servizi diversi – assunte il 01.05.2022;
- n. 1 Dirigente per l'Area servizi di supporto – attualmente in corso;
- n. 1 unità di cat. C – profilo Specialista riservata al personale interno – attualmente in corso.

A tal fine la tabella n. 5 che segue, evidenzia le unità cessate nel corso del 2021, a cui fare riferimento in termini di capacità di spesa per le assunzioni da attivare nel corso del 2022.

Tabella n. 5

Categoria	In organico al 01.01.2021	In organico al 31.12.2021	Variazioni per cessazioni 2021
Dirigenti	3	3	
Categoria D3	5 (*)	4 (*)	-1
Categoria D1	17	19	
Categoria C	54	52	-2
Categoria B3	10	10	
Categoria B1	5	4	-1 (**)
Categoria A	1	1	
Totali	95	93	-4

* non comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto;

** unità appartenente alla categoria dei disabili, non sottoposta a vincoli assunzionali.

Ai fini del conteggio della spesa, conteggiata a livello annuo, delle cessazioni intervenute nel corso dell'anno di riferimento, si utilizzano:

- i costi tabellari delle sole posizioni economiche di ingresso in ogni categoria, calcolate per 13 mensilità come da CCNL 21.5.2018;
- l'elemento perequativo e l'indennità di comparto a carico del bilancio, l'IVC (indennità di vacanza contrattuale),
- gli oneri previdenziali ed assistenziali e l'IRAP.

Tutte le voci ulteriori che concorrono a comporre il costo del personale dell'ente, comprese le voci finanziate per i fondi di produttività del comparto e della dirigenza, sono trascurate in quanto neutre ai fini dei calcoli dei limiti perché stabili al variare della dimensione dell'organico fatte salve misure di razionalizzazione, contenimento e/o aumento indipendenti dagli andamenti occupazionali. Sono pertanto esclusi dai calcoli le voci che concorrono alla costituzione del fondo del salario accessorio del comparto e della Dirigenza, comprese le PEO (progressioni economiche orizzontali).

Al fine di determinare la capacità di spesa dell'anno 2022 si tiene conto anche dei c.d. "resti assunzionali", la cui entità è così determinata:

tabella n. 6

Anno	Capacità di spesa assunzionale	Utilizzo spesa assunzionale	Resti assunzionali
2019	€ 171.603,36	€ 0,00	€ 171.603,36
2020	€ 89.322,85	€ 64.945,58	€ 24.377,27
2021	€ 213.980,96	€ 210.219,00	€ 3.791,96
Totali			€ 199.742,59

Lo spazio finanziario per nuove assunzioni entro le quali si può muovere la programmazione del fabbisogno di personale dell'anno 2022, è quindi il seguente:

tabella n. 7

Categoria	Cessazioni anno 2021	Economie =disponibilità per assunzioni anno 2022
Dirigenti		
Categoria D3	1	37.051,95
Categoria D1		
Categoria C	2	59.190,52
Categoria B3		
Categoria B1		
Categoria A		
Totali	3	96.242,47
Resti assunzionali 2019-2021	--	199.742,59
Totale capacità assunzionale 2022		295.985,06

Tuttavia, se le cessazioni del 2021 sono da considerarsi necessarie per la quantificazione del risparmio di spesa utile alle nuove assunzioni del 2022 – esplicitate al paragrafo che precede - non è possibile non considerare le cessazioni ipotizzate (correlate al maturare dei requisiti per il pensionamento), che avverranno nel corso del triennio 2022 – 2024, che porteranno ad aumentare il gap negativo rispetto alla dotazione prospettata al 31/12/2022, una volta acquisite le risorse programmate per l'anno 2021.

Tabella n. 8

Categoria	Cessazioni previste nel 2022	Cessazioni previste nel 2023	Cessazioni previste nel 2024	Totale Cessazioni 2022-2024
Dirigenti				
Categoria D3				
Categoria D1	2			2
Categoria C	3	3	2	8
Categoria B3	1	2		3
Categoria B1	1			1
Categoria A		1		1
Totali	7	6	2	15

(*) non comprende un dipendente in aspettativa, con diritto alla conservazione del posto.

(**) comprende un dipendente in posizione di comando presso altra P.A.

Sulla base della normativa in vigore già richiamata e delle rilevazioni esposte, è possibile ricapitolare quali sono gli spazi finanziari per nuove assunzioni entro le quali si può muovere la programmazione del fabbisogno di personale nel triennio 2022/2024, nell'ipotesi in cui rimanga in vigore la normativa "speciale" citata, aggiornando l'annualità 2021:



Tabella n. 9

Categoria	Anno 2021		Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024	
	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie
Dirigenti								
Categoria D3	1	37.051,95						
Categoria D1			2	32.346,83				
Categoria C	2	59.190,52	3	59.190,52	3	89.315,19	2	59.190,52
Categoria B3			1	(**)	2	55.438,39		
Categoria B1	1	(*)	1	26.677,05				
Categoria A					1	24.885,49		
Totali	4	96.242,47	7	118.479,11	6	169.639,07	2	59.190,52

(*) trattasi di categoria protetta, la cui sostituzione si è perfezionata dal 01.02.2022, il cui costo non è sottoposto ai vincoli assunzionali.

(**) trattasi di categoria protetta, la cui procedura di sostituzione è appena stata avviata ed il costo non è sottoposto ai vincoli assunzionali.

Si rappresenta che nel corso del 2022 sono subentrate n. 2 cessazioni non previste, legate al trasferimento in Regione FVG di n. 2 unità di personale già posto in comando, la cui sostituzione è possibile solo attraverso procedure di mobilità da Enti sottoposti a vincoli assunzionali. La tabella n. 9 non esplicita il relativo costo, in quanto non utilizzabile per effettuare assunzioni in esito all'attivazione di selezioni pubbliche. In ogni caso si rinvia ogni decisione in merito in sede di aggiornamento della programmazione per l'anno 2023.

Va rilevato che all'interno della dotazione organica di n. 115 unità – in attesa di rideterminarla tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento approvato con il già richiamato decreto MISE del 7/3/2019 - è possibile riallocare le nuove unità di personale in categorie diverse da quelle a cui appartiene il personale cessato, purché ciò avvenga nel rispetto del plafond finanziario. L'evoluzione normativa che ha interessato il sistema camerale, le nuove funzioni attribuite alle Camere di Commercio in aggiunta a quelle tradizionali, il processo di digitalizzazione che sta permeando tutte le pubbliche amministrazioni, stanno infatti orientando i nuovi fabbisogni progressivamente verso ruoli caratterizzati da professionalità e competenze specifiche sempre più mirate e di qualità e sempre meno esecutive.

Definizione della strategia di copertura del fabbisogno

Tenuto conto di quanto sopra esposto, la programmazione delle assunzioni proposta per ciascuno degli anni 2022, 2023 e 2024, rispettosa dei limiti annuali di spesa e del parziale utilizzo dei c.d. "resti assunzionali", coerente con le categorie professionali del personale via via cessato ed allineata con l'esigenza di introdurre professionalità qualificate in relazione alle funzioni assegnate al sistema camerale, è così strutturata:



Tabella n. 10

anno	n. unità	spesa	limite di spesa
2022	n. 4 unità di categoria D n. 3 unità di categoria C n. 1 unità di categoria B1	€ 129.891,16 € 89.789,73 € 219.680,89	€ 295.985,06 Comprensiva dei "resti assunzionali" Cat. protetta (non sottoposta a vincoli di spesa)
2023	n. 3 unità di categoria D	€ 97.418,37	€ 115.373,77 Comprensiva dei "resti assunzionali" prospettati € 29.506,21
2024	n. 2 unità di categoria D n. 3 unità di categoria C	€ 64.945,58 € 89.789,73 € 154.735,31	€ 169.639,07

Con riguardo al piano dei fabbisogni del personale per l'anno 2022, si delineano nella tabella, disponibile alla pagina successiva, le competenze richieste ai candidati e si individuano i processi/ruoli organizzativi a cui destinare le nuove risorse, fermo restando che l'identificazione delle specifiche professionalità e competenze sarà effettuata in sede di approvazione dello specifico bando di concorso, nel rispetto delle seguenti indicazioni:

- la previsione delle progressioni tra le aree riservate al personale di ruolo in presenza dei presupposti di legge, all'interno della cat. D;
- la valutazione in ordine all'eventuale ricorso alle graduatorie disponibili già approvate dall'Ente Camerale o da altra Amministrazione per entrambe le categorie previste, verificando preventivamente l'adeguatezza del profilo selezionato con quello relativo alla posizione funzionale da ricoprire;
- la possibilità di espletare le procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dal citato art. 30 del D.Lgs. n. 165/01 (mobilità volontaria), per ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, come consentito dall'art. 3, comma 8 della L. n. 56 del 19.06.2019 ovvero la sua attivazione nel caso ciò sia opportuno in relazione alla posizione funzionale da ricoprire;
- la conferma di una serie di modalità di svolgimento delle prove concorsuali introdotte transitoriamente nel 2021 (DL 44/21), definite ora a regime ad opera della Legge n. 79 del 29.06.22 di conversione del DL n. 36/22;
- la conferma della procedura già avviata, tramite chiamata diretta degli iscritti nelle liste dei Centri per l'Impiego, come previsto dalla L. 68/99, per la copertura del posto riservato alla categoria dei lavoratori disabili che si renderà vacante dal 01.04.2022.



	competenze	processi/attività
n. 2 cat. C	Ruoli che prevedono lo svolgimento di attività per le quali è richiesto il diploma di maturità (scorrimiento di graduatoria disponibile)	Trattasi di processi di carattere amministrativo di competenza delle seguenti aree dirigenziali, la cui individuazione discende dalla necessità di garantire la continuità dei servizi che presentano carenza di personale a seguito di cessazioni: a) Tutela, Legalità e Sviluppo della competitività; b) Servizi di supporto
n. 1 Cat. C	Ruolo che prevede lo svolgimento di attività per le quali è richiesto il diploma di maturità (geometra) da collocare nell'U.O.S. Acquisti (mobilità da altre PA)	Servizi riguardanti il patrimonio immobiliare/mobiliare camerale : manutenzioni ed inventario con gestione delle relative procedure ad evidenza pubblica (tra i quali figurano i lavori pubblici). Necessità derivante da cessazione di personale che si occupa di tali servizi.
n. 2 cat. D	Ruoli che prevedono lo svolgimento di attività di elevata difficoltà, con contenuto di tipo tecnico-amministrativo complesso, per le quali è richiesta la laurea: profilo giuridico . (nuovo concorso da attivare)	si rileva la necessità di acquisire due profili giuridici per implementare/rafforzare le seguenti aree: 1) Assistenza giuridica a supporto della Presidenza, Segreteria Generale e trasversalmente degli uffici; 2) Presidio di processi di carattere giuridico-amministrativo di competenza delle aree dirigenziali, da individuare in relazione alle priorità strategiche (es. conciliazione, sanzioni ecc).
n. 1 cat. D	Ruolo di Assistente all'Innovazione Digitale per lo sviluppo del Punto impresa digitale (PID) (scorrimiento di graduatoria disponibile)	per lo sviluppo della digitalizzazione delle imprese, in termini di promozione e supporto nella trasformazione digitale (funzione strategica innovativa nazionale) . - diffusione della conoscenza sui vantaggi derivanti da investimenti in tecnologie in ambito Impresa 4.0; - affiancamento alle imprese nella comprensione della propria maturità digitale e nell'individuazione delle aree di intervento prioritarie; - rafforzamento e diffusione delle competenze sulle tecnologie "abilitanti"; - orientamento delle imprese verso le strutture di supporto alla trasformazione digitale e i centri di trasferimento tecnologico; - stimolo e supporto alle imprese nella realizzazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale.
n. 1 cat. D	Ruolo Responsabile dell'U.O.S. Bilancio e Finanza destinato alla progressione interna (selezione da attivare)	per il coordinamento della funzione dedicata alla tenuta della contabilità e del bilancio

Pianificazione interventi formativi

L'Ente camerale intende investire nella formazione del proprio personale per accompagnare la crescita professionale e per coadiuvare/supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente stesso. È evidente che per rispondere alle esigenze dell'utenza e degli stakeholder sempre più qualificate e innovative non solo necessari solo strumenti adeguati, ma anche personale qualificato e professionalizzato: da qui la necessità di accompagnare la crescita professionale del personale con percorsi di formazione che implementino le diverse competenze necessarie.

A partire dal 2021 la Camera di commercio ha visto l'ingresso di nuovi dipendenti, per i quali vengono attivati percorsi di affiancamento in diversi uffici, in grado non solo di conferire le competenze necessarie allo svolgimento della propria attività, ma soprattutto di avere una visione più ampia dell'attività camerale, così da rendere evidenti le interdipendenze tra le diverse funzioni. Aspetto questo di particolare attualità nel nuovo ruolo che l'Ente intende svolgere, per essere realmente riferimento per le imprese, operanti in contesti sempre più complessi e variabili, e non semplicemente interlocutore necessario. La pianificazione degli interventi formativi per i neo-assunti è così strutturata:

Fabbisogno formativo nuovi assunti	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Risorse disponibili	Tempi di attuazione
funzionamento dell'organizzazione (ciclo performance, valutazione, presenze/assenze, struttura sito e sezione AT ecc.)	giornata di informazione	apprendimento dell'organizzazione dell'ente nel suo complesso	interne	1 giornata di formazione
Privacy, prevenzione corruzione e sicurezza sul lavoro	giornate di formazione	acquisizione degli elementi relativi alla privacy, alla prevenzione della corruzione ed alla sicurezza sul lavoro	consulente Infocamere ed RSPP	½ giornate di formazione
Affiancamento normativa, processi e procedure relativi all'Ufficio di assegnazione ed a quelli interdipendenti	giornate con colleghi/responsabili	acquisizione delle conoscenze ed abilità per svolgere il lavoro	interne	Variabile in termini di mesi

L'Ente camerale individua, nelle seguenti, le tematiche sulle quali focalizzare l'attività formativa attraverso l'adesione a moduli proposti dalle società del sistema camerale per le funzioni tipiche delle Camere di commercio (SI.Camera, Infocamere, Tecnoservicecamere ecc.) o da altri istituti/società di formazione per tematiche di interesse generale: digitalizzazione, comunicazione, Privacy e sicurezza dei dati/documenti, sicurezza sul lavoro, prevenzione corruzione e trasparenza, assicurando nel contempo adeguata attenzione alle materie specialistiche/tecniche.

In particolare, la progettazione dei percorsi formativi per il personale camerale si articola secondo le seguenti aree di competenza:

- Area delle competenze tecnico-specialistiche: i percorsi formativi sono finalizzati all'acquisizione, all'aggiornamento e al perfezionamento della conoscenza e della comprensione, da parte di ciascun dipendente, del proprio ruolo e dei principi organizzativi, tecnici e professionali della specifica attività, valorizzati e posti in relazione alle attività svolte dai colleghi degli altri settori della Camera di commercio, ai compiti istituzionali dell'Ente, ai bisogni espressi dalle imprese e dal territorio.

- Area delle competenze digitali: i percorsi formativi sono finalizzati all'acquisizione, all'aggiornamento e al perfezionamento di competenze digitali adeguate al proprio compito, in funzione del profilo professionale e del ruolo assunto nel processo di attuazione della trasformazione digitale.
- Area della sicurezza: i percorsi formativi afferenti all'area sono caratterizzati dall'approfondimento di due tematiche differenti:
 - Sicurezza e salute degli ambienti di lavoro: i percorsi obbligatori assumono carattere di formazione continua, scanditi dall'assunzione di nuovi lavoratori, dalla nomina di nuove funzioni (es. dirigenti, preposti, addetti antincendio e pronto soccorso, ecc.), dalle necessità di aggiornamento. Si affiancano a tali percorsi, iniziative ritenute necessarie per il miglioramento del benessere del personale e per il controllo dei fattori di stress lavoro correlato.
 - Privacy e sicurezza dei dati: gli interventi formativi hanno lo scopo di sviluppare nel personale la consapevolezza della necessità e dell'importanza della protezione dei dati, affinché la problematica diventi connaturata all'esercizio dei processi lavorativi e allo sviluppo delle nuove procedure di lavoro;
 - Prevenzione della corruzione e trasparenza dei dati/documenti: percorsi formativi volti a migliorare le competenze in materia relativamente ai processi di lavoro svolti, con un approccio specialistico.
- Area della comunicazione/relazioni: la Camera di commercio, in tutte le sue articolazioni, fonda sempre di più la propria mission sui rapporti con gli stakeholders, ai quali rivolge i propri servizi e le proprie competenze, e dai quali riceve nuovi input per l'esercizio delle proprie funzioni e dei propri compiti istituzionali; diviene, pertanto, rilevante sviluppare le qualità comunicative sia dell'Ente come istituzione, sia dei singoli dipendenti nello svolgimento del proprio ruolo, nonché quelle più prettamente manageriali proprie dei livelli apicali.

Di seguito si richiamano i principali interventi formativi a carattere trasversale programmati per l'anno 2022:

Fabbisogno formativo	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione
Syllabus: set minimo di competenze e abilità di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici non specialisti ICT organizzato in aree di competenze e livelli di padronanza	Piattaforma e-learning	Miglioramento delle proprie competenze e abilità in ambito digitale	DFP	Anno 2022
Privacy: a) accountability – piattaforma REGI b) gestione dal data breach	formazione collegamento meet	<ul style="list-style-type: none"> – Introduzione all'utilizzo della piattaforma REGI con cui assicurare l'accountability; – far acquisire consapevolezza sul data breach 	consulente Infocamere	Entro il 31.12.22
Sicurezza sui luoghi di lavoro	In presenza e/o con collegamento meet	<ul style="list-style-type: none"> – Aggiornamento annuale delle squadre di 1° soccorso e antincendio; – aggiornamento annuale generalità dei dipendenti con particolare riferimento a ergonomia postazione di lavoro al VDT, a corretta movimentazione manuale dei carichi ed al tema Stress lavoro correlato 	RSPP	Entro il 31.12.2022
Adeguamento sistema rilevazione presenze - Startweb	Formazione collegamento meet	<ul style="list-style-type: none"> – Avvio dell'addestramento per le addette all'ufficio Personale per l'utilizzo del nuovo applicativo; 	Solari	Entro il 31.12.2022



		– formazione per la generalità del personale per le funzioni/servizi di competenza		
Introduzione del nuovo software gestione provvedimenti amministrativo GDEL	In presenza e/o con collegamento meet	– Addestramento per le addette all'ufficio Segreteria per l'utilizzo del nuovo applicativo; – formazione per i responsabili abilitati all'inserimento di provvedimenti	Infocamere	Entro il 31.12.2022
Percorso di change management	In presenza e/o con collegamento meet per dirigenti e PO	Migliorare la comunicazione, aumentare la propensione al cambiamento, il senso di responsabilità, valorizzare la diversità delle persone e rinforzare gli strumenti per valorizzare i talenti nelle persone	Società esterna	Entro il 31.12.2022

A cui si aggiungono i corsi di formazione riguardanti più prettamente le materie specialistiche e tecniche di competenza delle diverse U.O.

Fabbisogno formativo	Modalità di erogazione	Obiettivi e risultati attesi	Soggetto erogatore	Tempi di attuazione
Acquisizione/aggiornamento delle conoscenze su normative, procedure, prassi di competenza delle singole U.O.	In presenza, con collegamento meet o altra piattaforma on line	Miglioramento delle competenze e della conoscenza nelle materie riguardanti i processi/procedimenti di competenza dell'U.O. di appartenente	SI.Camera, Infocamere, Tecniservicecamere, società/istituti di formazione vari	Anno 2022



5. Monitoraggio

Nelle successive sezioni vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio relativamente agli ambiti della performance, della prevenzione corruzione, della trasparenza e delle azioni positive.

Monitoraggio Performance

Con riguardo al monitoraggio della performance strategica ed operativa, si rinvia a quanto già dettagliatamente previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance aggiornato il 25.01.2022 previo parere positivo dell'O.I.V. del 27.12.2021, disponibile nel seguente link <https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>.

Monitoraggio Prevenzione corruzione

Il monitoraggio interno sull'attuazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ed in particolare sulle misure di prevenzione della corruzione, viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale, quale RPCT, che è responsabile dell'individuazione dei contenuti del Piano, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano, coadiuvato dai dirigenti, dalle posizioni organizzative secondo competenza e dai referenti individuati;
- la periodicità è programmata a livello semestrale. Il report annuale viene altresì portato all'attenzione della Giunta camerale a supporto per la pianificazione successiva.

I criteri sulla base dei quali viene monitorata l'attuazione del Piano sono:

- rispetto delle scadenze previste nel PTPCT;
- stato di attuazione delle misure individuate per contenere/ridurre il rischio corruzione per ogni processo di lavoro mappato, previste nelle schede di rischio (allegati n. 3 e 4);
- raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi definiti per questo ambito.

Ai fini del monitoraggio in argomento, il RPCT si avvale del supporto, anche documentale, dei Dirigenti camerali e del Direttore di ConCentro con il coordinamento dei Referenti corruzione. I medesimi soggetti, oltre ad avere l'obbligo di riferire al RPCT ogni notizia rilevante relativa a violazioni di quanto definito nel presente Piano e nel Codice di comportamento, monitorano lo stato di attuazione delle misure anticorruzione compilando semestralmente uno strumento di analisi costruito sulla falsariga delle schede di rischio di cui agli allegati n. 3 e 4, nei quali vengono valorizzati i risultati e/o l'attività svolta.

I medesimi monitoraggi semestrali vengono integrati con una relazione annuale riepilogativa delle attività svolte e delle misure attuate, curata dal RPCT con il supporto del referente corruzione, nella quale vengono evidenziate eventuali criticità utili alla programmazione successiva.

Il RPCT compila anche la Relazione annuale redatta in base al format definito dall'ANAC, provvedendo alla sua pubblicazione nel sito nei termini fissati annualmente dall'ANAC medesima.

Il controllo esterno è svolto dall'OIV, che è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC. A tal fine l'OIV sottopone alla propria attività di audit anche il processo di redazione ed attuazione della pianificazione della prevenzione della corruzione, facendo confluire i propri risultati all'interno della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni, di propria competenza.



Monitoraggio Trasparenza

Riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione dei dati e delle informazioni di cui al D. Lgs. 33/2013 e s.m.i. l'Organo Indipendente di Valutazione - a seguito della propria verifica sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato di ciascun dato ed informazione previsti nella Griglia definita annualmente dall'ANAC - certifica la veridicità e l'attendibilità di quanto riportato all'interno del sito web dell'amministrazione (sezione Amministrazione Trasparente), per le sezioni individuate, riportando l'esito nel documento di attestazione.

Tutta la documentazione di riferimento è disponibile al seguente link del sito istituzionale: <https://www.pnud.camcom.it/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe>.

Nello specifico, L'OIV ha effettuato in data 20.06.2022 la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento pubblicato su richiesta, da ultimo, dell'ANAC con delibera n. 201/2022.

In ogni caso Il RPCT svolge, con il supporto del Referente per la trasparenza, monitoraggi semestrali nel corso dell'anno volti a verificare il grado di attuazione degli obblighi di pubblicazione da parte dei responsabili della pubblicazione individuati con l'ordine di servizio n. 34 del 01.06.2020 (aggiornato con ordine di servizio n. 14 del 17.06.2022) , provvedendo a sollecitare eventuali dati/documenti mancanti.

Monitoraggio azioni pari opportunità

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, programmate all'interno della corrispondente sezione del presente Piano, l'Ente camerale acquisisce dal Comitato Unito di Garanzia – CUG, apposita Relazione in cui vengono illustrati i risultati conseguiti nell'anno precedente a quello di riferimento.

6. Allegati riconducibili alla par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza:

Allegato n. 1 – Mappatura dei processi

Allegato n. 2 – Misure generali e specifiche adottate

Allegato n. 3 – Analisi, valutazione e trattamento del rischio Camera di Commercio

Allegato n. 4 – Analisi, valutazione e trattamento del rischio ConCentro