



CAMERA DI COMMERCIO
PORDENONE - UDINE

Allegato "A" alla Delibera di Giunta n. 20 del 27.01.2023, integrato con Delibera di Giunta n. 80 del 13.04.2023

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI ORGANIZZAZIONE - P.I.A.O. TRIENNIO 2023-2025

della Camera di commercio di Pordenone-Udine

Indice

Premessa	4
1. Identità dell'Amministrazione	7
1.1 Mission e attività svolte	7
1.2 La struttura organizzativa	10
- 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	19
- 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	31
3.1 Valore pubblico – obiettivi strategici	31
3.2 Performance operativa annuale	39
3.3 Pari opportunità	52
3.4 Performance individuale	54
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza	58
- Premessa	
- Il Registro dei rischi	
- Trasparenza	
- Obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	
4. Interventi organizzativi a supporto	70
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa	70
4.2 Razionalizzazione delle dotazioni strumentali	72
4.3 Organizzazione del lavoro agile (POLA)	73
- Premessa	
- Il contesto normativo	
- Il lavoro agile	
- Le prime esperienze condotte	
- Le scelte programmatiche dell'Amministrazione	
4.4 Semplificazione delle procedure	78
4.5 Fabbisogno del personale e formazione	79
- Premessa e quadro normativo di riferimento	
- Rilevazione del fabbisogno del personale	
- Definizione della strategia di copertura del fabbisogno	
- Pianificazione interventi formativi	

5. Monitoraggio	94
- Monitoraggio Performance	
- Monitoraggio Prevenzione corruzione	
- Monitoraggio Trasparenza	
- Monitoraggio azioni pari opportunità	
6. Allegati riconducibili al par. 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza	95



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 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.

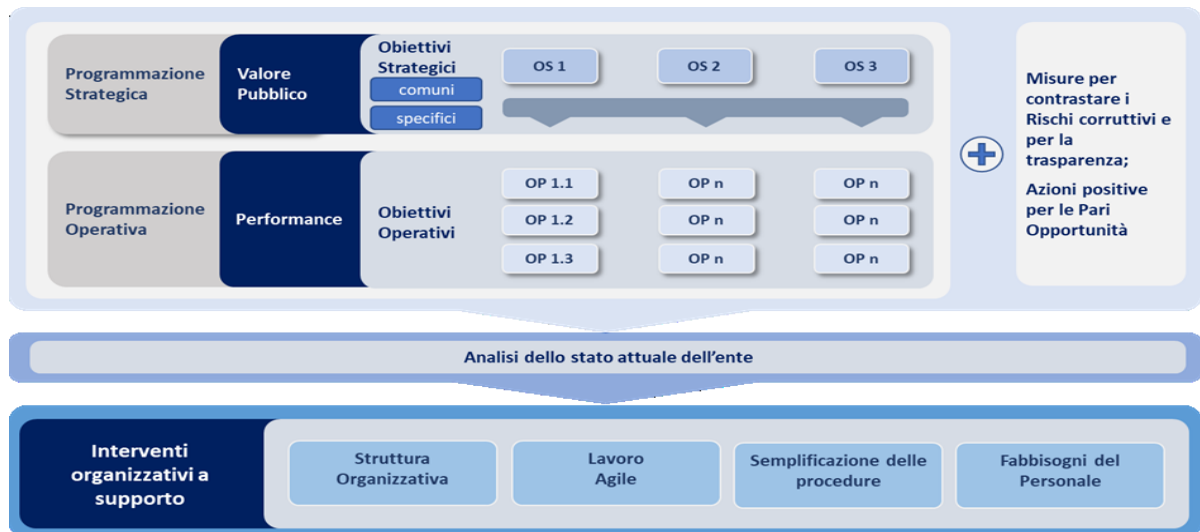
La stesura del PIAO richiede, da parte di tutti i soggetti coinvolti, una visione chiara e una approfondita conoscenza degli obiettivi programmatici e strategici, individuati dall'Organo di indirizzo politico e dalla dirigenza, per declinarli, attraverso le sezioni che lo compongono, in un'azione coerente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

Il PIAO deve essere adottato, a norma della legislazione vigente, entro il 31 gennaio di ogni anno. Poiché si tratta di un documento di elevata complessità – quanto alla 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 – dopo la prima stesura intervenuta lo scorso 07.07.2022, il presente Piano conferma la medesima impostazione cercando di migliorare l'integrazione tra i diversi strumenti/ambiti di programmazione in esso confluiti.

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 e sviluppa 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;
- 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). Si evidenzia che, per quanto riguarda la sezione dedicata ai "Rischi corruttivi e trasparenza", si procederà a confermare l'impostazione già adottata nel 2022, rinviando la sua revisione al ciclo di pianificazione 2024 in occasione del quale recepire le novità introdotte dal recente Piano Nazionale Anticorruzione pubblicato lo scorso 05.12.2022.





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.

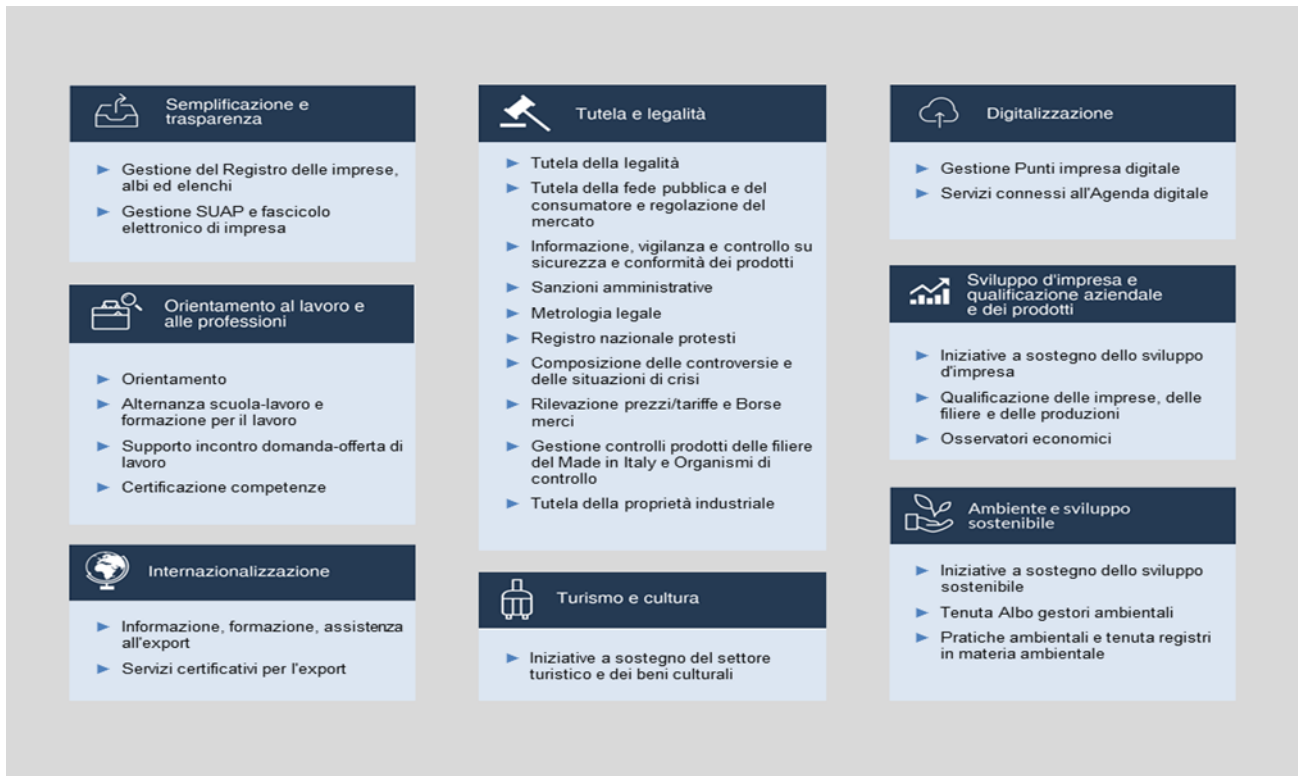


	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	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	B1.1
	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
		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 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.

Si rappresenta che l’Organigramma sarà oggetto di revisione nel corso nella prima parte del 2023, al fine di adeguarlo al nuovo contesto organizzativo intervenuto a seguito del collocamento in aspettativa di una delle dirigenti in servizio, per assunzione di un nuovo incarico presso altra Camera di Commercio.

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. Da oltre dieci anni ha avviato e gestito il progetto Pordenonewithlove, brand del turismo e del marketing territoriale per la provincia 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), ai contributi per l'acquisto di biciclette a pedalata muscolare ed a pedalata assistita (LR 15/2022), alle agevolazioni relative ai bandi POR FESR 2014-2020 ed in generale bandi camerale per le imprese.

La struttura organizzativa è suddivisa in quattro aree:

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

La Camera di Commercio ha avviato, in adeguamento alla vigente normativa, un processo di trasformazione dell'azienda speciale in una struttura più funzionale al perseguimento della strategia di crescita del territorio, finalizzata alla realizzazione di servizi di supporto alla specifica economia del territorio favorendo lo sviluppo delle filiere meccanica, legno-arredo, agroalimentare e del turismo.

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 camerale; 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 dicembre 2021 ad oggi, si confermano le seguenti variazioni di partecipazioni:

- con la sottoscrizione dell'intero aumento di capitale sociale a fine dicembre 2021, cui non ha aderito la Camera in quanto riservata a nuovi soci, la partecipazione in Pordenone Fiere Spa è passata dall'8,69% all'attuale 7,99%;
- la partecipazione in Parco Agro-Alimentare Fvg – Agrifood & Bioeconomy Cluster Agency S.c.a.r.l. è stata ceduta alla Fondazione Agrifood & Bioeconomy Fvg in data 28.12.2021 con ingresso della Camera di Commercio nella Fondazione in qualità di socio istituzionale.
- nel mese di febbraio 2022 è stata acquisita la partecipazione dello 0,79868% nel Centro Studi delle Camere di Commercio "G. Tagliacarne" S.r.l., per un valore nominale di € 4.000,00.

La situazione corrente di tali partecipazioni – rinvenibile nella tabella di seguito esposta – è il risultato sia delle variazioni intervenute dal 2019 ad oggi, sia delle operazioni di razionalizzazione effettuate dalle preesistenti CCIAA di Pordenone e di Udine, come prescritto dalle normative via via succedutesi; 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 SOCIETA'

% DI PARTECIPAZIONE	DENOMINAZIONE SOCIALE
99,0000	I.TER SCRL
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 VINI E PRODOTTI ITALIANI DI QUALITA' SRL
16,5043	FRIULI INNOVAZIONE, CENTRO DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO SCARL
12,5000	LIGNANO SARBADIORO GESTIONI SPA
10,8250	POLO TECNOLOGICO ALTO ADRIATICO ANDREA GALVANI SOCA
10,8527	DITEDI - DISTRETTO INDUSTRIALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI SCARL
10,0000	UDINE MERCATI SRL
7,9972	PORDENONE FIERE SPA
7,0000	AGENZIA ITALIANA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - PROMOS ITALIA S.C.R.
4,5670	SISTEMA SOSTA E MOBILITA' SPA
3,7900	INNEXTA S.C.R.L.
1,7500	MONTAGNA LEADER SCARL
0,7987	CENTRO STUDI DELLE CAMERE DI COMMERCIO GUGLIELMO TAGLIACARNE SRL
0,6723	RETECAMERE SCARL IN LIQUIDAZIONE
0,3663	TECOSERVICECAMERE SOCA
0,2776	DINTEC CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA SCARL
0,2632	INFCAMERE SOCA
0,1613	IC OUTSOURCING SCRL
0,0634	SISTEMA CAMERALE SERVIZI SCRL
0,0189	CAF INTERREGIONALE DIPENDENTI SRL

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'AUSSA CORINO - IN LIQUIDAZIONE COMMISSARIALE
10,8011	N.L.P. - CONSORZIO PER IL NUCLEO DI INDUSTRIALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI PORDENONE
14,6069	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DEL FRIULI - COSEF
4,7695	CONSORZIO SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DI TOLMEZZO
3,0848	CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DEL PONTE ROSSO - TAGLIAMENTO

ENTI/SOCIETA' 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
ASSONAUTICA NAZIONALE
ASSONAUTICA PORDENONE - UDINE
CONSORZIO DI PORDENONE PER LA FORMAZIONE SUPERIORE, GLI STUDI UNIVERSITARI E LA RICERCA
CONSORZIO PER LA SCUOLA MOSACISTI DEL FRIULI
FONDAZIONE AGRIFOOD & BIOECONOMY FVG
FONDAZIONE PORDENONELEGGE.IT
FORUM CONSUMATORIIMPRESFVG
FORUM DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELL'ADRIATICO E DELLO IONIO
MIRABILIA 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. 4 dirigenti di cui 1 con l'incarico di Segretario Generale
- n. 4 unità di categoria D3, tutte con incarico di posizione organizzativa
- n. 17 unità di categoria D1, di cui n. 3 con incarico di posizione organizzativa

- n. 56 unità di categoria C
- n. 8 unità di categoria B3
- n. 4 unità di categoria B1
- n. 1 unità di categoria A.

Totale: 94 unità.

Di seguito si propone la consistenza delle risorse umane al 01.01.2023, 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 01.01.23	Di cui donne	Disponibilità effettiva (per effetto dei part-time)	Posti scoperti
Dirigente	4	4	4	4	
Cat. D3	6(*)	4	4	4	1
Cat. D1	20	17	15	15,59	3
Cat. C	66	56	43	52,60	10
Cat. B3	12	8	7	7,31	4
Cat. B1	6	4	1	2,70(**)	2
Cat. A	1	1	1	1	
TOTALE	115	94	75	87,20	20

(*) 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

Alla data di approvazione del presente Piano, si segnala la riduzione di una dirigente, a seguito del collocamento in aspettativa per assunzione di nuovo incarico presso diversa Camera di Commercio con decorrenza 16.01.2023. L'interessata ha 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 01/01/2023		
Età	uomini	donne
20/24	0	0
25/29	1	0
30/34	1	5
35/39	0	2
40/44	2	1
45/49	3	13
50/54	4	18
55/59	7	31
Oltre 60 anni	1	5
Totale	19	75

Anzianità di servizio al 01/01/2023					
	Fino a 10 anni	Da 11 a 20 anni	Da 21 a 30 anni	Più di 30 anni	Totale
Uomini	4	2	7	6	19
Donne	7	19	29	20	75
Totale	11	21	36	26	94

Personale in possesso di laurea	Uomini	Donne
Personale dirigente	0	4 (100%)
Posizioni Organizzative	1 (100%)	4 (86%)
Personale non dirigente	5 (28%)	30 (46%)
Totale	6 (32%)	38 (51%)

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 srl e Promos Italia srl, al fine di conseguire vantaggi economici e gestionali; è, infatti, in corso un processo di razionalizzazione al fine di attuare la convergenza delle infrastrutture, dei sistemi e delle applicazioni ICT. Per avere un quadro completo degli interventi di razionalizzazione delle dotazioni strumentali anche informatiche si rinvia al par. 4.2 del presente documento.

Per quanto riguarda le misure di razionalizzazione delle autovetture di servizio e dei beni immobili, si rinvia all'adozione del relativo piano, adottato dalla Giunta in data 24.10.2022 per il triennio 2022-2024 in adempimento alle lettere b) e c) dell'art. 2 comma 594 della legge n. 244/2007.

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 2020 - 2022

Voci di bilancio	Consuntivo anno 2020	Consuntivo anno 2021	Preconsuntivo anno 2022
Gestione corrente:			
- proventi correnti	15.615.217,60	16.214.350,79	18.150.743,78
- Oneri correnti	<u>-15.415.693,19</u>	<u>-16.016.876,28</u>	<u>-19.370.544,86</u>
Risultato gestione corrente	199.524,41	197.474,51	-1.219.801,08
Gestione finanziaria:			
- proventi finanziari	7.553,72	54.970,33	63.909,88
- oneri finanziari	<u>-16.521,27</u>	<u>-10.592,97</u>	<u>- 5.602,25</u>
Risultato gestione finanziaria	-8.967,55	-44.377,36	58.307,63
Gestione straordinaria:			
- proventi straordinari	1.493.387,78	662.706,63	403.845,71
- oneri straordinari	<u>- 592.108,01</u>	<u>-312.209,07</u>	<u>- 3.522,86</u>
Risultato gestione straordinaria	901.279,77	350.497,56	400.322,85
Rettifiche di valore attività finanziaria:			
- svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
- rivalutazioni attivo patrimoniale	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
Differenze rettifiche attiv. finanziarie	0,00	0,00	0,00
Avanzo/Disavanzo economico	1.091.836,63	592.349,43	-761.170,60

Voci di bilancio	Preventivo 2023
Gestione corrente:	
- proventi correnti	15.646.354,34
- Oneri correnti	<u>-18.229.165,34</u>
Risultato gestione corrente	-2.582.811,00
Gestione finanziaria:	
- proventi finanziari	7.113,00
- oneri finanziari	<u>- 0,00</u>
Risultato gestione finanziaria	7.113,00
Gestione straordinaria	
- proventi straordinari	0,00
- oneri straordinari	<u>-0,00</u>
Risultato gestione straordinaria	0,00
Rettifiche di valore attività finanziari	0,00
Disavanzo economico di esercizio (*)	-2.575.698,00

(*) per quanto riguarda il disavanzo 2023, il medesimo trova copertura nel patrimonio netto disponibile previsto.

Piano degli investimenti CCIAA PN-UD

Voci di bilancio	Preventivo 2023
Immobilizzazioni immateriali	12.800,00
Immobilizzazioni materiali	1.094.396,00
Immobilizzazioni finanziarie	0,00
	<u>1.107.196,00</u>

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

Bilancio (Conto economico) Azienda speciale ConCentro

Voci di bilancio	Preconsuntivo 2022	Preventivo 2023
Ricavi ordinari (*)	1.603.041,00	1.525.101,00
Costi di struttura	832.195,00	806.954,00
Costi istituzionali	770.846,00	718.147,00
<u>Avanzo economico di esercizio</u>	0,00	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 2023 sono stimati in € 280.000,00).

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 globale

Secondo il più recente bollettino economico pubblicato a fine ottobre 2022 da Banca d'Italia, nella seconda parte del 2022 l'economia mondiale è stata caratterizzata dal seguente contesto: ha continuato a risentire dell'inflazione eccezionalmente alta, dell'incertezza legata al conflitto in Ucraina, del peggioramento delle condizioni finanziarie, della debolezza dell'attività in Cina e delle difficoltà di approvvigionamento.

Di contro, il prezzo del gas naturale in Europa è sceso dopo il raggiungimento degli obiettivi di stoccaggio (ma i futures segnalano per il 2023 prezzi molto elevati, anche a causa dei rischi gravanti sugli approvvigionamenti) e i corsi del petrolio sono diminuiti per effetto del diffuso peggioramento congiunturale.

Le previsioni di crescita:

La crescita globale è prevista in rallentamento nel 2023 soprattutto a causa dell'incertezza e dell'inflazione, che sta portando le Banche Centrali delle principali economie avanzate all'aumento dei tassi di interesse.

Il Fondo Monetario Internazionale conferma la crescita del Pil globale al 3,2% per il 2022 ma ritiene che nel 2023 un terzo dell'economia mondiale sarà in recessione. La previsione di crescita del Pil mondiale per quest'anno si attesta infatti al 2,7% (il dato più basso dal 2001, con l'eccezione della crisi finanziaria del 2008 e di quella legata alla pandemia da Covid19 nel 2020). Nelle economie avanzate la crescita è prevista in rallentamento dal 2,4% del 2022 all'1,1% del 2023, negli Stati Uniti scenderà dall'1,6% all'1%, nell'Eurozona si attesterà al 3,1% nel 2022 e allo 0,5% nel 2023. Per il 2023 la crescita prevista per la Gran Bretagna è dello 0,3%, Giappone +1,6%, Paesi emergenti +3,7%, Cina +4,4% (la crescita del gigante asiatico nel 2022, pari al 3,2%, è stata la più bassa da oltre quarant'anni con l'eccezione dell'anno 2020).

Nel 2022 l'Italia ha recuperato i livelli di Pil pre-pandemici con una crescita del 3,9%, crescita superiore alle attese e superiore a quella degli altri Paesi europei. Tutte le più recenti previsioni prefigurano però un significativo indebolimento della crescita nel 2023: ISTAT e Prometeia prevedono una crescita del Pil italiano dello 0,4%, la Commissione Europea del +0,3% mentre il FMI ipotizza una decrescita (-0,2%).

L'inflazione:

Il tema dell'inflazione è centrale per l'economia mondiale e riguarda sia i Paesi industrializzati sia quelli emergenti. A livello europeo nel 2022 ha toccato livelli record per poi rallentare nella parte finale dell'anno: il tasso di inflazione dell'area euro a novembre 2022 si è attestato al 10,1%, in calo rispetto al 10,6% di ottobre; si è trattato della prima riduzione dopo 17 mesi di crescita ininterrotta.

In Italia nel corso del 2022 l'inflazione è aumentata mese dopo mese a causa dei rialzi eccezionali dei prezzi dei beni energetici e della loro trasmissione a quelli degli altri beni e servizi. Il NIC (indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività) nel mese di ottobre ha toccato l'11,8% su base annua, un valore che non si toccava dal 1984 e che è stato registrato anche nel mese di novembre 2022.

L'interscambio commerciale:

Secondo la World Trade Organization, il commercio mondiale nel 3° trimestre 2022 ha risentito dell'impatto degli shock avvenuti durante l'anno e ha rallentato. In Asia e America Latina l'impatto del conflitto russo-ucraino sul commercio estero è stato limitato, mentre l'export dell'area euro ha registrato tassi annui di crescita in volume vicini allo 0%, a causa dell'aumento dei costi di produzione e della debolezza dei principali mercati di export della manifattura (i lockdown fatti in Cina hanno ridotto la domanda di beni europei).

In Italia si è registrato un tasso di crescita dell'export più sostenuto di quello di altre grandi economie comparabili. Secondo l'ICE, a fine 2021 l'export italiano aveva già superato del 7,5% i livelli pre-pandemia e



nei primi sei mesi del 2022 ha registrato un'ulteriore crescita tendenziale del 22,4% (i dati risentono dell'inflazione ma l'export italiano ha segnato una crescita anche in volume). I prezzi delle materie energetiche hanno invece contribuito al forte rialzo del valore delle importazioni deteriorando l'avanzo commerciale.

Scenario socio-economico del territorio

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.

Prometeia ha previsto una crescita del Pil del Friuli Venezia Giulia nulla nel 2023 (nel 2022 la crescita è stata del +3,2%) indicando una variazione positiva nel 2024 (+0,9%).

Al fine di comprendere i dati di seguito esposti, è necessario prendere atto che per migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese, nel corso del 2022 la Camera di Commercio di Pordenone-Udine si è fortemente concentrata sulle attività di cancellazione d'ufficio dal registro, intensificando l'attività svolta nel corso degli anni precedenti.

Esaminando i dati esposti nelle tabelle che seguono, elaborate in modo distinto per i territori di Pordenone e Udine, si osserva che:

Le imprese attive dell'**Area territoriale di Pordenone** sono 23.217 al 30 settembre 2022 e rappresentano il 26,4% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Nel corso degli ultimi dodici mesi si è registrato un calo, dovuto soprattutto alle cancellazioni d'ufficio: rispetto al 30 settembre 2021 le imprese attive sono scese di 222 unità, -0,95%.

Sono in crescita le Società di Capitale (+2,8%, 140 imprese attive in più rispetto a settembre 2021); sono invece in calo le Società di Persone (-1,5%, cioè 65 imprese attive in meno) e le imprese individuali (-2,1%, 287 imprese attive in meno).

Considerando le cancellazioni d'ufficio, la dinamica per settori economici registra il calo delle imprese attive dell'Agricoltura, Silvicultura e Pesca (-1,4%, 60 imprese attive in meno rispetto al 30 settembre 2021), delle Costruzioni (-1,6%, 52 imprese attive in meno), del Commercio (-2,6%, 135 imprese attive in meno), dei Trasporti e Magazzinaggio (-2,6%, -13 imprese). Aumentano le imprese attive dei Servizi alle Imprese (+1,2%, +46 imprese). Sostanzialmente stabili le imprese attive dell'Industria (-0,5%, 15 imprese attive in meno), dei Servizi di alloggio/ristorazione (-0,4%, 6 imprese attive in meno) e dei Servizi alle persone (+0,5%, +8 imprese). Nella tabella seguente sono indicate anche le variazioni % per singolo settore economico escludendo le cancellazioni d'ufficio, di modo da isolare l'andamento derivante dalla congiuntura economica.

Le imprese attive dell'**Area territoriale di Udine** sono 42.032 al 30 settembre 2022 e rappresentano il 47,9% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Nel corso degli ultimi dodici mesi si registra un calo, dovuto soprattutto alle cancellazioni d'ufficio: rispetto al 30 settembre 2021 le imprese attive sono scese di 866 unità pari a -2,02%.

Sono in crescita le Società di Capitale (+3,7%, 327 imprese attive in più rispetto al 30 settembre 2021); in contrazione le Società di Persone (-1,4%, cioè 105 imprese attive in meno) e le imprese individuali (-4,3%, 1.098 imprese attive in meno).

Considerando le cancellazioni d'ufficio, la dinamica settoriale registra un calo delle imprese attive dell'Agricoltura, Silvicultura e Pesca (-2,1%, 152 imprese attive in meno rispetto al 30 settembre 2021), dell'Industria (sono diminuite di 102 unità con una flessione del 2,2% della popolazione complessiva delle imprese), dell'Edilizia (-2,8%, sono 183 le imprese attive in meno rispetto a settembre 2021), del Commercio (-4,4%, -388 imprese), dei Trasporti e Magazzinaggio (-3,8%, -31 imprese) e le imprese dei Servizi di

Alloggio/ristorazione (-1,9%, sono 73 le imprese attive in meno). Crescono le imprese attive nei Servizi alle imprese (+0,8%, +59 imprese), stabili quelle nei Servizi alle famiglie e persone (-0,1%, -2 imprese). Complessivamente le imprese attive del territorio dell'Ente camerale rappresentano il 74,3% del tessuto imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia.

Imprese attive iscritte nel R.I. (dati provinciali al 30.09.2022)

Area Territoriale di Pordenone

Indicatori	Valore	Variazione tendenziale su stesso periodo dell'anno precedente (con cancellazioni d'ufficio)	Variazione tendenziale su stesso periodo dell'anno precedente (senza cancellazioni d'ufficio)	% su regione
Imprese attive complessive	23.217	-0,95%		26,4%
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	4.320	-1,37%	-0,46%	33,7%
Industria	2.835	-0,53%	+0,53%	31,1%
Costruzioni	3.302	-1,55%	+1,94%	23,9%
Commercio	4.970	-2,64%	-0,53%	26,6%
Trasporto e magazzinaggio	482	-2,63%	-0,81%	21,8%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	1.560	-0,38%	+0,77%	19,8%
Servizi	5.748	+0,99%	+2,20%	24,7%
Imprese attive al netto del primario	18.897	-0,85%		25,2%
Imprese attive per 10mila abitanti	750	734 quello regionale		

Area Territoriale di Udine

Indicatori	Valore	Variazione tendenziale su stesso periodo dell'anno precedente (con cancellazioni d'ufficio)	Variazione tendenziale su stesso periodo dell'anno precedente (senza cancellazioni d'ufficio)	% su regione
Imprese attive complessive	42.032	-2,02%		47,9%
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	7.032	-2,12%	-0,79%	54,8%
Industria	4.487	-2,22%	+0,98%	49,2%
Costruzioni	6.436	-2,76%	+3,40%	46,7%
Commercio	8.513	-4,36%	+0,25%	45,6%
Trasporto e magazzinaggio	795	-3,75%	-0,24%	35,9%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	3.836	-1,87%	+0,82%	48,6%
Servizi	10.933	+0,55%	+3,43%	47,0%
Imprese attive al netto del primario	35.000	-1,99%		46,7%
Imprese attive per 10mila abitanti	810	734 quello regionale		

Fonte InfoCamere

Imprese attive per classe dimensionale (dati provinciali al 30.09.2022)

Area Territoriale di Pordenone

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	21.518	92,7%	34,5%
Piccole Imprese 10-49 addetti	1.482	6,4%	27,2%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	217	0,9%	38,4%
Totali	23.217	100%	100%

Area Territoriale di Udine

Dimensione Imprese	n.	% sul totale imprese attive	% Addetti
Micro Imprese <10 addetti	39.461	93,9%	37,4%
Piccole Imprese 10-49 addetti	2.256	5,4%	24,4%
Medie e Grandi Imprese 50 addetti e più	315	0,7%	38,3%
Totali	42.032	100%	100%

Fonte InfoCamere

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 (il 4,1% è occupato nel primario, il 37,7% nell'industria, il 3,6% nelle costruzioni, il 17,9% nel commercio, alberghi, ristoranti, il 36,8% in altre attività di servizi).
3,3% è il tasso di disoccupazione complessivo e 5,4% quello giovanile (15-34 anni). Gli inattivi sono 57.140 (il 63,3% donne), il tasso di inattività è del 29,6%.
- 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% (il 3,4% è occupato nel primario, il 24% nell'industria, il 7,2% nelle costruzioni, il 18,6% nel commercio, alberghi, ristoranti, il 46,8% in altre attività di servizi).
6,8% il tasso di disoccupazione complessivo, 11,5% quello giovanile (15-34 anni). Gli inattivi sono 91.637 (il 59,5% donne), il tasso di inattività è del 28,6%.

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 periodo gennaio-settembre 2022 sono aumentate del 17,5% rispetto allo stesso periodo del 2021, le importazioni sono cresciute del 35%.
In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Pordenone nel periodo gennaio-settembre 2022 sono stati Germania (14,4%), Francia (12,9%) e Regno Unito (9,9%). Per quanto riguarda invece l'import, Germania (17,5%), Cina (13,0%) e Austria (8,1%).
- Nel territorio di **Udine** le esportazioni nel periodo gennaio-settembre 2022 sono aumentate del 22,6% rispetto allo stesso periodo del 2021, le importazioni sono cresciute del 24,7%. In termini di valore, i principali Paesi di destinazione dell'export delle imprese del territorio di Udine nel periodo gennaio-settembre 2022 sono stati Germania (17,0%), Austria (11,3%) e Stati Uniti (6,7%). Per quanto riguarda invece l'import, Germania (14,3%), Russia (8,4%) e Austria (7,5%).

Interscambio commerciale (periodo gennaio-settembre 2022)

Area territoriale Pordenone

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	3.995,61	+17,5%	24,6%
Importazioni	2.063,50	+35,0%	22,7%

Area Territoriale di Udine

Indicatori	Valore (Milioni di €)	Tendenza variazioni su stesso periodo dell'anno precedente	% su regione
Esportazioni	6.122,11	+22,6%	37,7%
Importazioni	4.066,77	+24,7%	44,7%

Fonte: Istat

Le start up innovative:

- Le start up innovative nell'area territoriale di **Pordenone** sono 68. Sono attive principalmente nella Produzione di software e consulenza informatica (33,8%). È femminile il 4,4% delle start up innovative, l'11,8% sono straniere e il 13,2% giovanili. Le start up innovative rappresentano il 5,63% del 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, il territorio è al 6° posto nella classifica provinciale italiana relativamente a questo aspetto.
- Le start up innovative del territorio di **Udine** sono 115. Operano prevalentemente nella Produzione di software e consulenza informatica (33%) e nelle Attività dei servizi di informazione (12,2%). È femminile il 12,2% delle start up innovative, l'1,7% è straniera e il 15,7% giovanile. Le start up innovative

raccontano il 5,60% del totale delle “nuove” società di capitale, 7° posto nella classifica provinciale italiana relativamente a questo aspetto.

Le start up innovative (novembre 2022)

Area territoriale Pordenone

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle “nuove” società di capitali (al 30.09.2022)
Pordenone	68	0,47%	5,63%
Friuli Venezia Giulia	262	1,81%	5,29%
Veneto	1.053	7,27%	3,74%
Trentino Alto Adige	293	2,02%	5,21%
Emilia Romagna	1.067	7,36%	3,98%
ITALIA	14.488	100%	3,78%

Area territoriale Udine

	n.	% su totale Italia	% sul totale delle “nuove” società di capitale (al 30.09.2022)
Udine	115	0,79%	5,60%
Friuli Venezia Giulia	262	1,81%	5,29%
Veneto	1.053	7,27%	3,74%
Trentino Alto Adige	293	2,02%	5,21%
Emilia Romagna	1.067	7,36%	3,98%
ITALIA	14.488	100%	3,78%

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 53% nell’Industria (comprese le costruzioni), il 15% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici. Il 21% avrà un contratto a tempo indeterminato, il 40% a tempo determinato mentre il 27% avrà un contratto di somministrazione.
La figura professionale più ricercata è quella degli operai metalmeccanici, le figure più difficili da trovare sono gli specialisti in scienze informatiche, fisiche, chimiche (il 92% delle figure è di difficile reperimento).
- a **Udine** le entrate previste si concentreranno per il 67% nei Servizi, il 21% sarà destinato a dirigenti, specialisti e tecnici. Il 17% sarà assunto con contratto a tempo indeterminato, il 57% con un contratto a tempo determinato e il 15% in somministrazione.
La professione più ricercata è “cuochi, camerieri e professioni dei servizi turistici”, gli operai specializzati in edilizia e manutenzione di edifici sono i più difficili da trovare (il 96,4% è di difficile reperimento).



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

	Pordenone	Udine
A tempo indeterminato	21%	17%
A tempo determinato	40%	57%
Somministrazione	27%	15%
Altri contratti	12%	11%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di novembre 2022

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%	21%
Impiegati	7%	10%
Professioni commerciali e nei servizi	23%	29%
Operai specializzati, conduttori di impianti e macchine	45%	26%
Professioni non qualificate	10%	14%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di novembre 2022

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

	Pordenone	Udine
Tecniche e Progettazione	17%	14%
Commerciali e Vendite	11%	20%
Logistica	12%	10%
Aree Direzione e Servizi Generali	4%	5%
Amministrativa	4%	5%
Produzione beni ed erogazione servizio	52%	46%

Fonte: Unioncamere, ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, bollettino di novembre 2022

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 previsto la riduzione progressiva del diritto annuale dovuto dalle imprese portando lo stesso al 50% del valore così come determinato per l'anno 2014.

In tal modo è venuta meno una cospicua parte delle entrate finanziarie di cui l'Ente camerale 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. Come già anticipato nella Premessa del presente documento, la programmazione per il triennio 2023 – 2025 sta seguendo l'iter per l'approvazione e, pertanto, il preventivo economico del 2023 non potrà tener conto, per il momento, di questo gettito aggiuntivo.

Inoltre, il permanere delle giacenze finanziarie disponibili presso la Tesoreria Unica in Banca d'Italia, avvenuto a partire dal febbraio 2015 con un rendimento praticamente nullo, ha privato l'Ente camerale dei proventi che in precedenza derivavano dalle remunerazioni conteggiate sulle giacenze bancarie.

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", che si quantifica in un onere per il bilancio camerale pari a complessivi 800.000 Euro. La recentissima decisione della Corte Costituzionale del 14.10.22 - che ha ritenuto illegittima l'applicazione alle Camere di commercio delle disposizioni che riguardano l'obbligo di riversare al bilancio dello Stato i risparmi derivanti dalle regole di contenimento della spesa per gli anni dal 2017 al 2019, a fronte della loro particolare autonomia finanziaria che preclude la possibilità di ottenere finanziamenti adeguati da parte dello Stato e interventi di ripianamento di eventuali deficit generati dalla gestione amministrativa dei medesimi, ha aperto una fase di verifica, insieme ad Unioncamere nazionale, dell'obbligatorietà di questi versamenti anche alla luce di possibili interventi del legislatore in materia. Si richiama inoltre la situazione di contesto esterno già descritta nella sezione dedicata paragrafo n. 2, a cui si rinvia.

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 e 2019), Bando per start up costituite da giovani L.R. 3/2021 (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, 2022), 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 di recente l'apertura del Bando per l'internazionalizzazione di cui alla LR 2/1992, articoli 24, 25 e 26 bis. DPRReg 127/2022, articolo 13, comma 1, lettera b) - Contributi a favore di interventi per l'internazionalizzazione delle imprese di cui al Capo VIII della legge regionale 20 gennaio 1992, n. 2 (Disciplina della programmazione della politica industriale. Nuove norme e provvedimenti di modifica ed integrazione degli strumenti di intervento).

Sono in gestione anche tutti i canali contributivi di cui al Rilancimpresa L.R. 3/2015 di varie annualità, incluso il nuovo canale contributivo per la Prototipazione, coworking e fab-lab di cui alla L.R. 3/2021, 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. Con la L.R. 3/2021 è stato previsto anche il Bando per misure dirette all'applicazione delle modalità produttive dell'economia circolare e all'efficientamento energetico. 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, con la gestione anche del bando "Partecipazione a master di alta formazione manageriale e imprenditoriale", 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 nuovo Bando per la Prototipazione, coworking e fablab di cui alla L.R. 3/2021.

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 del 2022 sono state previste anche le fasi di ispezione e controllo e le fasi di rendicontazione nei confronti della Regione.

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 i bandi 2018 e 2019 si sono chiusi, con l'assegnazione degli ultimi stanziamenti regionali e con diverse domande in esaurimento fondi, segnalate alla Regione FVG.

La Regione FVG con la L.R. 15/2020 ha inoltre previsto la concessione e liquidazione a persone fisiche di contributi per l'acquisto di biciclette (a propulsione esclusivamente muscolare e a pedalata assistita) con delega alle CCIAA e sono in corso gli atti amministrativi di delega. Di recente, sono stati assegnati i fondi per la gestione del nuovo bando di cui alla Legge regionale 6 agosto 2020, n. 15, articolo 4, comma 9 Contributi a persone fisiche per l'acquisto di biciclette - annualità 2022 e per la gestione delle domande passate 2019, che erano rimaste in esaurimento fondi, di cui alla Legge regionale 26 marzo 2014, n. 4 (Contributi destinati a sostenere l'acquisto di biciclette elettriche a pedalata assistita).

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.



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 ad esempio 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 2022.

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.

Si evidenzia che 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.

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.

Lo stato di emergenza, tuttora in atto, ha determinato, e ancora determina, pesantissime ripercussioni sul piano socio-economico. In particolare, nonostante gli interventi governativi posti in essere, le fasce più deboli, le piccole e medie imprese, i settori della ristorazione, del commercio e del turismo devono fronteggiare eccezionali pressioni sul fronte delle disponibilità finanziarie, permanendo in uno stato di profonda crisi di liquidità e tale situazione ha favorito l'insorgere di nuove opportunità per la criminalità organizzata.

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.

Le evidenze investigative e giudiziarie, infatti, hanno nel tempo messo in luce l'esistenza di proiezioni sul territorio delle mafie tradizionali per lo più impegnate in attività di riciclaggio.

Soggetti riconducibili alla "ndrangheta" e alla "camorra", risultano aver compiuto recenti tentativi di infiltrazione in ambito commerciale, nelle frodi finanziarie e nel trasferimento di fondi a fini di reinvestimento, ai quali va aggiunta la capacità di piena operatività nei traffici di armi e stupefacenti, nonché nei reati di tipo predatorio.

Il territorio di questa regione costituisce inoltre il punto di accesso della rotta balcanica, attraverso la quale i gruppi criminali balcanici e dei paesi dell'ex Unione Sovietica hanno evidenziato nel tempo la propensione per



i reati contro il patrimonio, il traffico di stupefacenti e di armi, il favoreggiamento dell'immigrazione clandestina, lo sfruttamento della prostituzione, il contrabbando e i furti di rame.

È stato, altresì, rilevato in questi ultimi anni anche il traffico illecito di prodotti petroliferi, in particolare dalla Croazia e dalla Slovenia attraverso il territorio friulano.

Inoltre nel tempo 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).

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.

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.

Per quanto riguarda gli atti intimidatori esercitati nei confronti degli amministratori locali è stato rilevato che il Friuli Venezia Giulia non rientra tra le regioni maggiormente colpite dal fenomeno e il dato dei primi 9 mesi 2022 (8 atti intimidatori) è inferiore rispetto a quello dell'anno precedente (16 atti intimidatori). 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.

Per quanto riguarda i delitti legati al fenomeno corruttivo, nel triennio che va dal 1° gennaio 2019 – 31 dicembre 2021, si registra un valore medio nazionale di 10,03 eventi per 100 mila abitanti, mentre in Friuli Venezia Giulia tale valore è pari a 6,39.

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 è l'insieme dinamico degli impatti prodotti dalle politiche e dai servizi dell'Ente camerale sul livello di benessere delle imprese e degli stakeholder, in risposta ai loro bisogni.

La Camera di Commercio impronta la propria azione, pertanto, alla generazione di Valore Pubblico e, a tal fine, si attiva per migliorare le proprie capacità di programmare, misurare, valutare e rendicontare le proprie performance verso il miglioramento del benessere di imprese e stakeholder interni ed esterni.

La Camera di Commercio genera Valore Pubblico quando:

- impatta positivamente sul contesto esterno, migliorando il benessere specifico di imprese e stakeholder;
- orienta le performance organizzative di efficacia e di efficienza verso il miglioramento degli impatti;
- impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell'Ente, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale;
- orienta le performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative.

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;

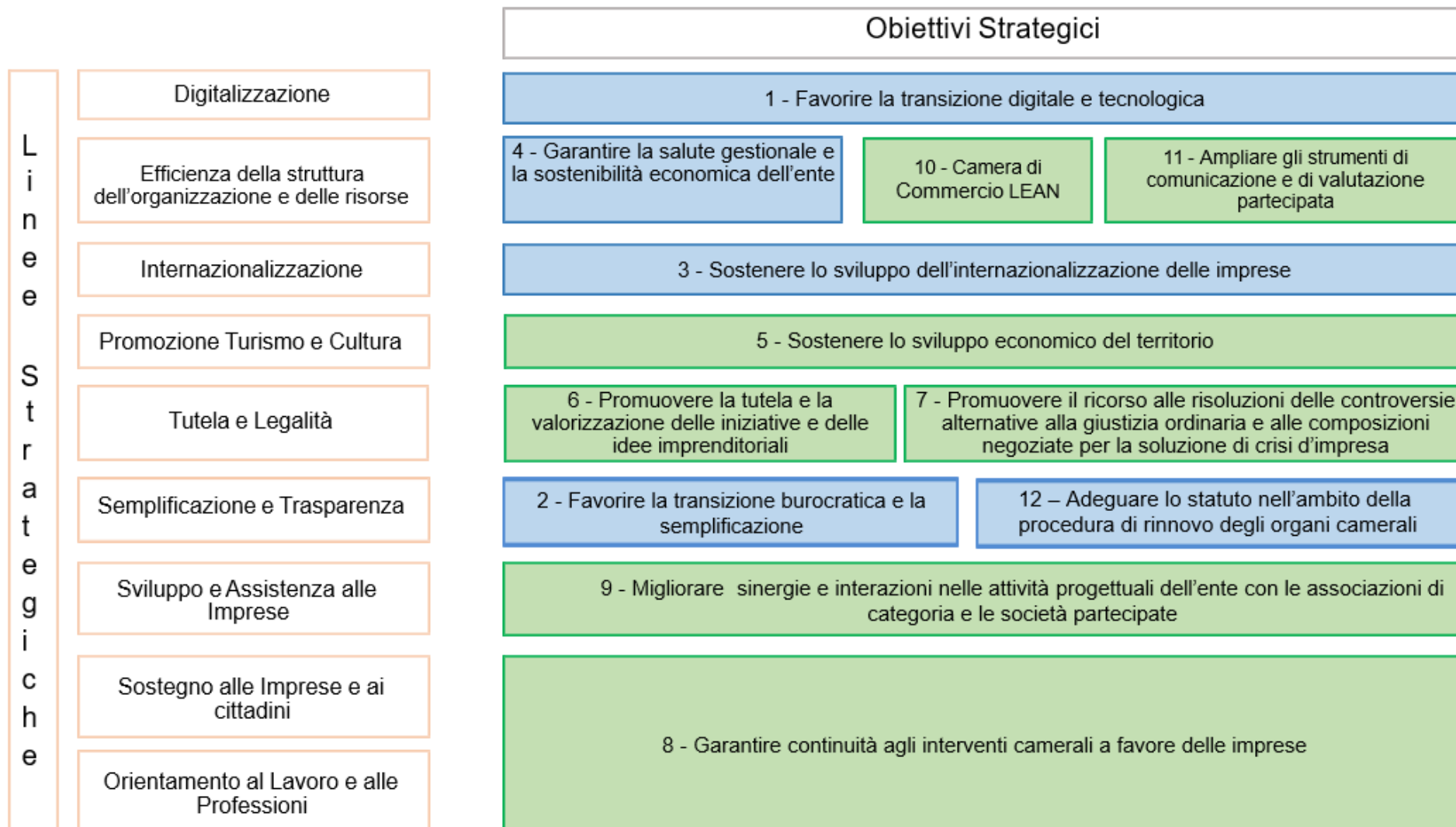


- **obiettivi specifici dell'Ente camerale**, in quanto rispondenti alle proprie peculiarità.

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

CRUSCOTTO OBIETTIVI STRATEGICI 2023-2025 - CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI PORDENONE-UDINE								
OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2022 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2023	2024	2025	
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 informazione 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. Ampliamento della dotazione basica degli strumenti digitali per le PMI, attraverso l'attribuzione in forza di legge di un domicilio digitale/pec, accessibile dal cassetto digitale, per la semplificazione delle comunicazioni PA-Imprese	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]	Efficacia	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	212	>=200	>=200	>=200	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]	Efficacia	Progetti 20% DA (Osservatorio Camerale)	30	>=30	>=30	>=30	I
	Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID [N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID]	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	1007	>=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	0,62%	>=0,60%	>=0,60%	>=0,60%	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 (per la realtà camerale di Pordenone-udine è poco significativo); •il potenziamento degli strumenti del Fascicolo Informativo 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]	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	--	--	--	--	-
	Grado di adesione al cassetto digitale [N. imprese aderenti Cassetto digitale / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	Infocamere	45,44%	>=46%	>=47%	>=48%	I
	Grado di rilascio di strumenti digitali [N. strumenti digitali / N. imprese attive al 31/12]	Efficacia	Osservatorio Camerale	17,89%	>=18,5%	>=19%	>=20%	I
	Grado di coinvolgimento dei Comuni nel SUAP [N. Comuni aderenti al SUAP Camerale / N. totale Comuni aderenti al SUAP]	Efficacia	Cruscotto transizione digitale	--	--	--	--	-



OBIETTIVO STRATEGICO COMUNE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2022 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2023	2024	2025	
3 - SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE								
Supportare le PMI del territorio per avviarne 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 in un quadro aggiornato di congiuntura economica in difficoltà ed alla luce dei fattori esogeni che influenzeranno la propensione e la decisione delle aziende sulle proprie strategie internazionali (situazione geopolitica imprevedibile, crisi energetica, difficoltà approvvigionamento materie prime, etc.) 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]	Efficacia	Osservatorio camerale	in attesa di rendicontazione	>=1100	>=1150	>=1200	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]	Efficacia	Osservatorio camerale	in attesa di rendicontazione	>= 60	>=65	>=70	E
	Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici [N. imprese supportate / N. imprese esportatrici]	Efficacia	Osservatorio camerale/Sistan	in attesa di rendicontazione	>=48,5%	>=49%	>=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	31,06% (con dati di preconsuntivo 2022)	31%	29%	30%	I
	Indice di struttura primario [Patrimonio netto / Immobilizzazioni]	Efficienza	Pareto	167,47% (anno 2021)	>=168%	>=168,5%	>=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	77,75% (anno 2021)	>=77%	>=77,5%	>=78%	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	31,2% (con dati di preconsuntivo 2022)	>=28%	>=28%	>=30%	I



Obiettivi strategici specifici dell'Ente

OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2022 (base line)	TARGET			Interno/ esterno
					2023	2024	2025	
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 con speciale riguardo al patrimonio culturale, naturalistico, enogastronomico; verranno curati gli aspetti legati alla sostenibilità, intesa come difesa del patrimonio ambientale e valorizzazione della profonda bellezza racchiusa nelle tipicità e nelle tradizioni presenti sul territorio insieme ad alcuni elementi di novità rappresentati da iniziative proiettate al futuro e all'innovazione.	Studi-analisi dello stato socio-economico del territorio a supporto delle decisioni strategiche camerali [Numero di studi-analisi]	Efficacia	report sugli studi realizzati al 31/12	6	>=12	>=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]	Efficacia	Osservatorio camerale	in attesa di rendicontazione	>=60	>=62	>=64	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	1	>=2	>=3	>=4	E
Consolidare la collaborazione con il Comitato Giovani Imprenditori dell'ente camerale per sostenere iniziative formative/ informative utili alla crescita competitiva delle imprese guidate principalmente da giovani	Iniziative formative/informative finalizzate al miglioramento della competitività dei giovani imprenditori [N. iniziative formative/informative realizzate]	Efficacia	report corsi svolti	--	>=2	>=3	>=4	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	in attesa di rendicontazione	>=67	>=68	>=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	in attesa di rendicontazione	>=75%	>=80%	>=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 e l'arbitrato - 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 e di ampliare e migliorare il servizio offerto ai fruitori	Iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione, arbitrato e composizione negoziata delle crisi d'impresa [N. iniziative realizzate]	Efficacia	report iniziative realizzate	in attesa di rendicontazione	>=5	>=5	>=5	I



OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2022 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2023	2024	2025	
8 - GARANTIRE CONTINUITA' AGLI INTERVENTI CAMERALI A FAVORE DELLE IMPRESE								
Migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute con lo scopo di incrementare il numero di quelle presentate in modo corretto, mettendo in atto strumenti volti ad ottenere tali risultati nel medio periodo. Dato il contesto delle numerose deleghe regionali in materia di contributi alle imprese, l'Ente camerale intende convergere le risorse a propria disposizione per supportare e sviluppare specifici ambiti di attività caratterizzati dall'innovatività che non si sovrappongono ai canali contributivi della Regione medesima.	Incontri formativi a contenuto tecnico con gli stakeholder coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti, da svolgere anche con la collaborazione di altri enti istituzionali [n. incontri realizzati]	Efficacia	Report iniziative formative realizzate	--	>=4	>=4	>=4	I
	Tempestività nell'attivazione di una sezione ad hoc del sito istituzionale con contenuto volto ad orientare gli utenti nell'acquisizione delle informazioni inerenti l'iter delle istanze di contributo [Termine entro cui attivare la nuova sezione informativa del sito]	Efficacia	Evidenza attivazione nuova sezione del sito	--	<=30.06.2023	--	--	I
	Ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'Ente Camerale, con finalità di supporto e sviluppo delle imprese, da individuare in modo complementare ai canali contributivi della Regione FVG [Termine entro cui sottoporre alla Giunta camerale l'esito dell'analisi con relativa proposta]	Efficacia	Proposta per la Giunta	--	<=30.09.2023	--	--	I
Consolidare l'organizzazione di eventi formativi rivolti alle imprese già avviate per fornire sostegno e strumenti volti a fronteggiare le mutazioni del contesto economico.	Corsi di formazione, webinar e seminari da attivare attraverso specifici progetti camerali (PID, Turismo, ecc.). [N. corsi/webinar/seminari realizzati]	Efficacia	report iniziative realizzate	in attesa di rendicontazione	>=49	>=50	>=51	E
	Grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione/webinar e seminari [Livello di soddisfazione medio dei partecipanti]	Qualità	repost esito questionario di gradimento	--	>=4,7	>=4,8	>=4,9	E
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: - eventi rivolti alle scuole per facilitare la transizione scuola-lavoro e scuola-scuola (istruzione Tecnica Superiore - ITS ecc); - formazione finanziata al fine di valorizzare il capitale umano da inserire nelle imprese; - percorsi di avvio di impresa per sostenere l'autoimprenditorialità.	Livello di attività da attivare attraverso specifici progetti (20% Formazione Lavoro, FdP, Piazza-Gol, ecc) [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professionis volti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	Osservatorio camerale	in attesa di rendicontazione	>=30	>=31	>=32	E



OBIETTIVO STRATEGICO DELL'ENTE	INDICATORE/ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	FONTE	STORICO 2022 (baseline)	TARGET			Interno/ esterno
					2023	2024	2025	
9 - MIGLIORARE SINERGIE E INTERAZIONI NELLE ATTIVITA' PROGETTUALI DELL'ENTE CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E LE SOCIETA' PARTECIPATE								
L'Ente camerale intende consolidare maggiori sinergie e interazioni con: - le Associazioni di Categoria ed i relativi management consolidando forme di collaborazione-cooperazione strutturata su tematiche di reciproco interesse che possono impattare sulle attività dell'ente camerale; - 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, tramite la condivisione di specifici progetti e/o l'approfondimento di specifiche tematiche di particolare interesse.	Iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerali con finalità di aggiornamento e condivisione di tematiche di reciproco interesse [N. incontri strutturati realizzati]	Efficacia	Report iniziative svolte	3	>=4	>=4	>=4	I
	Iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerali con finalità di approfondimento di tematiche di comune interesse [N. corsi di formazione attivati su richiesta/sollecitazione a partecipazione congiunta]	Efficacia	Report iniziative svolte	--	>=2	>=3	>=3	I
	Iniziative in collaborazione con le partecipate camerali locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale, volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. iniziative realizzate]	Efficacia	Report iniziative svolte	2	>=4	>=4	>=4	I
10 - CAMERA 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. Nel contempo l'Ente ritiene opportuno affiancare al percorso Lean anche un processo di semplificazione amministrativa incaricando un gruppo di lavoro trasversale ad hoc.	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	report evidenze sperimentazione lean organization	--	>= 1	>= 2	>= 2	I
	Grado di implementazione del processo di semplificazione amministrativa [n. audit di semplificazione realizzati con report]	Efficacia	rapporto di audit	--	>=1	>=2	>=3	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 implementare la propria visibilità sui social, attraverso un maggior coinvolgimento degli utenti	Indagini volte alla rilevazione della soddisfazione degli utenti [N. indagini esplorative realizzate]	Efficacia	Report esiti rilevati	2	>= 2	>= 2	>= 2	I
	Grado di soddisfazione generale sui servizi utilizzati in esito all'indagine di customer satisfaction di sistema [% di utenti soddisfatti dei servizi camerali utilizzati]	Qualità	Report esito indagine CS	--	>=91,5%	>=92%	>=93%	I
	Grado di efficacia della comunicazione social (overall) [N. follower e utenti verso i canali social (Facebook, Youtube, Instagram) * 1.000.000/ Proventi correnti]	Qualità	Osservatorio camerale	481,98	>=490	>=500	510	I
12 - ADEGUARE LO STATUTO NELL'AMBITO DELLA PROCEDURA DI RINNOVO DEGLI ORGANI CAMERALI								
L'Ente camerale è chiamato ad avviare la procedura di rinnovo del Consiglio in carica, in scadenza il 08.10.2023, la quale prevede, quale primo adempimento ai sensi della normativa vigente, l'adeguamento dello Statuto camerale con riferimento alla ripartizione dei consiglieri secondo le caratteristiche economiche della circoscrizione territoriale di competenza. L'occasione è anche per migliorare la condivisione delle regole statutarie in modo da consentire una ottimale operatività dell'Ente camerale, nel corso del nuovo mandato politico.	Tempestività stesura definitiva Statuto camerale [Termine entro cui approvare lo Statuto]	Efficacia	delibera consiglio di approvazione Statuto	--	<=31.03.2023	--	--	I
	Livello di adeguatezza del nuovo Statuto camerale nel corso delle annualità successive [Esito monitoraggio annuale entro il 30 settembre]	Qualità	Rilevazione interna	--	--	>=90%	>=90%	I



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: Unità Organizzativa e Area Dirigenziale (contenente gli obiettivi delle U.O. di competenza), 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		Migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute					
Descrizione obiettivo		Si tratta di migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute con lo scopo di incrementare il numero di quelle presentate in modo corretto, mettendo in atto strumenti volti ad ottenere tali risultati nel medio periodo.					
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 %
Efficacia	Incontri formativi a contenuto tecnico con gli stakeholder del territorio, coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti, da svolgere anche con la collaborazione di altri enti istituzionali Note: si intende attivare incontri mirati con i soggetti che predispongono le domande di contributo con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande stesse	Numero incontri	numero	report con evidenze degli incontri svolti	--	>=2	50%
Efficacia	Tempestività del procedimento di conclusione delle ispezioni post liquidazione sui vincoli di destinazione che risultano in corso, da attivare nella misura del 5% dei vincoli pervenuti nell'anno. Note: si intende svolgere, entro il 30.11.2023, le ispezioni relative ai vincoli di destinazione dei canali contributivi delegati con esclusione del POR FESR.	ispezioni pari al 5% dei vincoli di destinazione in corso, entro il 30.11.2023	data	report ispezioni svolte con evidenza del rispetto del campione dato	13.12.2022	<=30.11.2023	50%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Agevolazioni - Udine					
Obiettivo		Migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute					
Descrizione obiettivo		Si tratta di migliorare la qualità delle istanze di contributo ricevute con lo scopo di incrementare il numero di quelle presentate in modo corretto, mettendo in atto strumenti volti ad ottenere tali risultati nel medio periodo.					
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 %
Efficacia	Incontri formativi a contenuto tecnico con gli stakeholder del territorio, coinvolti nella compilazione delle istanze di contributo e dei rendiconti, da svolgere anche con la collaborazione di altri enti istituzionali	Numero incontri	numero	report con evidenze degli incontri svolti	--	>=2	50%
	Note: si intende attivare incontri mirati con i soggetti che predispongono le domande di contributo con lo scopo di fornire indicazioni utili a migliorare la completezza e la correttezza delle domande stesse						
Efficacia	Tempestività del procedimento di conclusione delle ispezioni post liquidazione sui vincoli di destinazione che risultano in corso, da attivare nella misura del 5% dei vincoli pervenuti nell'anno.	ispezioni pari al 5% dei vincoli di destinazione in corso, entro il 30.11.2023	data	report ispezioni svolte con evidenza del rispetto del campione dato	20.12.2022	<=30.11.2023	50%
	Note: si intende svolgere, entro il 30.11.2023, le ispezioni relative ai vincoli di destinazione dei canali contributivi delegati con esclusione del POR FESR.						



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 %
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021: volumi 13384; FTE 7,58; tasso evasione 96%; 2022: volumi 12524; FTE 7,77; tasso evasione 98,4%; 2023 (stima): volumi 13774; FTE 7,77; tasso evasione 96%	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2022: Volumi di attività: n. 12.524 Target 98,4%	>=96%	35%
	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e tengono parzialmente conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021: volumi 13384; FTE 7,58; gg medi 1,6; 2022: volumi 12524; FTE 7,77; gg medi 1,1; 2023 (stima): volumi 13774; FTE 7,77; gg medi 1,6	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2022: Target 1,1 gg	<=1,6	35%
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni con cause di scioglimento art. 40 co2 del DL 76/20 con L 120/20 Note: gestione della attività di identificazione, istruttoria, accertamento della causa di scioglimento delle società a responsabilità limitata inadempienti per omissione: del deposito dei bilanci di esercizio per 5 anni consecutivi, della conversione del capitale sociale da lire in euro; della dichiarazione per integrare le risultanze del registro imprese a quelle del libro soci. Emissione del provvedimento massivo di iscrizione d'ufficio dell'accertamento della causa di scioglimento.	n. istruttorie concluse/totale istruttorie previste (208)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di scioglimento	--	100%	15%
	Grado di attribuzione ope legis di domicili digitali alle imprese inadempienti, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC Note: istruttoria con caricamento in Proac dei lotti di imprese per l'attribuzione dei domicili digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totale istruttorie-attribuzioni previste(400)	%	Report istruttorie concluse	--	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 %
Efficienza	Evasione delle pratiche telematiche Registro Imprese entro 5 giorni dalla protocollazione	% evasione entro 5 giorni dalla protocollazione	%	Priamo Infocamere	anno 2022: Volumi di attività: n. 23.465 Target 85,5%	>=81,5%	35%
	Note: le pratiche telematiche riguardano sia il R.I. che il REA e tengono conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021: volumi 24186; FTE 15,67; tasso evasione 81,5%; 2022: volumi 23465; FTE 15,36; tasso evasione 85,5%; 2023 (stima): volumi 25215; FTE 15,36; tasso evasione 81,5%						
Efficienza	Giorni medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Numero giorni medi di lavorazione	giorni	Priamo Infocamere	anno 2022: Target 2,4 gg	<=3,5	35%
	Note: i giorni medi sono conteggiati escludendo la sospensione e tengono parzialmente conto del carico aggiuntivo prospettato per gli adempimenti legati al "titolare effettivo" 2021: volumi 24186; FTE 15,67; gg medi 3,5; 2022: volumi 23465; FTE 15,36; gg medi 2,4; 2023 (stima): volumi 24215; FTE 15,36; gg medi 3,5						
Efficacia	Grado di completamento attività istruttoria delle posizioni con cause di scioglimento art. 40 co2 del DL 76/20 con L.120/20	n. istruttorie concluse/totali istruttorie previste (756)	%	Report istruttorie concluse con evidenza del provvedimento di scioglimento	--	100%	15%
	Note: gestione della attività di identificazione, istruttoria, accertamento della causa di scioglimento delle società a responsabilità limitata inadempienti per omissione: del deposito dei bilanci di esercizio per 5 anni consecutivi, della conversione del capitale sociale da lire in euro; della dichiarazione per integrare le risultanze del registro imprese a quelle del libro soci. Emissione del provvedimento massivo di iscrizione d'ufficio dell'accertamento della causa di scioglimento.						
Efficacia	Grado di attribuzione ope legis di domicili digitali alle imprese inadempienti, con aggiornamento del registro imprese e del registro INI-PEC	n. istruttorie-attribuzioni concluse/totali istruttorie-attribuzioni previste (900)	%	Report istruttorie concluse	--	100%	15%
	Note: istruttoria con caricamento in Proac dei lotti di imprese per l'attribuzione dei domicili digitali, relative sanzioni e aggiornamenti banche dati.						



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	Numero report predisposti	numero	Report predisposti	6	>=12	35%
	Note: Trattasi di brevi schede su temi di attualità di carattere economico						
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 coinvolgano 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	Riduzione dei tempi di attivazione (intesa come data del protocollo della lettera di avvio) delle procedure di mediazione/conciliazione	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	10 gg	-10% anno n-1	35%
	Note: i giorni medi sono conteggiati relativamente alle mediazioni/conciliazioni in cui una delle parti sia un'impresa						
Obiettivo		Migliorare lo standard di rilascio delle carte tachigrafiche allo sportello e tramite il sistema informatico TACI					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di supportare e assistere i richiedenti le carte tachigrafiche, sia singoli utenti cittadini che richiedenti professionisti (agenzie), con informazioni e assistenza affinché le richieste vengano presentate in maniera corretta velocizzando e migliorando l'iter del rilascio					
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	Indicatore di qualità del servizio di rilascio carte tachigrafiche	Questionari di valutazione positivi ricevuti nell'anno n/ Questionari complessivi pervenuti anno n	%	Report questionari ricevuti	-	>=70%	30%
	Note: vengono valutati solo i feedback pienamente positivi ricevuti dagli utenti nell'anno n						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Sviluppo della competitività					
Obiettivo		Favorire l'utilizzo degli strumenti digitali nelle PMI					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di aumentare la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti digitali offerti dal sistema camerale nazionale (Firma digitale/Firma remota/SPID/Fatturazione elettronica/Cassetto digitale), anche in relazione alle innovazioni digitali/normative in corso (titolare effettivo, SPID Infocamere, SPID giuridico, ecc.).					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione digitale e tecnologica					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo alle attività di promozione dei servizi digitali del sistema camerale (Firma digitale/Firma remota/SPID/Fatturazione elettronica/Cassetto digitale) Note: Vengono considerati gli eventi di promozione/divulgazione effettuati in presenza ovvero sul Sito/Up economia/Camera Informa/Social Media	N. eventi/attività	numero	Report interno	/	>= 5	20%
Obiettivo		Migliorare le banche dati disponibili ed i contatti con le imprese					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di organizzare e sistematizzare i dati delle imprese raccolti nel corso delle diverse iniziative effettuate nell'ambito del Punto Impresa Digitale. L'utilizzo di una piattaforma CRM (Customer Relationship Management) rappresenta una strategia per la gestione di tutti i rapporti e le interazioni della CCIAA che hanno luogo con PMI e stakeholders; un CRM - adeguatamente implementato ed aggiornato - assicura un contatto diretto con le imprese rapido ed efficiente, nell'ottica di informarle, in tempo reale e a costo zero, dei servizi/opportunità offerti dalla CCIAA nell'ambito, in particolare, dei Progetti finanziati dal 20% del diritto annuale.					
Obiettivo strategico collegato		Favorire la transizione digitale e tecnologica					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Eficacia	Indicatore di efficacia relativo all'acquisizione ed all'implementazione di un CRM Note: Relativamente alla prima annualità si valuterà l'acquisizione ed un primo step di importazione/registrazione/verifica dei dati disponibili dell'ultimo biennio	Numero di Imprese registrate nel CRM al 31/12/2023	numero	CRM	/	>=5.000	30%
Obiettivo		Promuovere 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. L'obiettivo rappresenta la continuazione dell'attività effettuata nel corso del 2022, nel quale la Banca dati è stata completamente rivista ed aggiornata in maniera puntuale.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo alle attività di promozione della Banca dati Italiancom sia nei confronti delle imprese iscritte sia nei confronti di tutte le altre imprese nazionali ed estere. Note: Vengono considerati gli eventi di promozione/divulgazione effettuati sul Sito/Up economia/Camera Informa/Social Media ed eventuali comunicazioni mirate effettuate via PEC (Mailing PEC)	N. eventi/attività	numero	Report interno	/	>= 3	15%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Sviluppo della competitività					
Obiettivo		Documenti per l'export: avvio in forma sperimentale del servizio di stampa in azienda del certificato d'origine su formulari in bianco					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo è quello di migliorare ulteriormente il processo di rilascio dei certificati d'origine nell'ottica di garantire un servizio sempre più orientato alla digitalizzazione ed alla futura completa dematerializzazione, secondo standard uniformi riconosciuti a livello internazionale. La progressiva sostituzione dei formulari prestampati rilasciati dal Ministero con fogli "in bianco" consentirà un ulteriore risparmio di tempo e di costi sia per le imprese che per la CCIAA.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Indicatore di efficacia relativo al numero di imprese utilizzatrici del nuovo servizio di stampa su foglio "in bianco" Note: L'attivazione del nuovo servizio prevede un'attività informativa/formativa per imprese/operatori, la selezione delle imprese disponibili, la definizione di un report con i risultati ottenuti	N. imprese aderenti al servizio di stampa su foglio "in bianco" al 31/12/2023	numero	Certò	/	>=5	20%
Obiettivo		Carnet ATA: definizione procedura					
Descrizione obiettivo		Il Carnet ATA È un documento doganale, di natura internazionale, necessario per esportazioni temporanee in determinati Paesi, in particolare extra UE aderenti alla convenzione ATA. La procedura di rilascio - che spesso presenta alcune peculiarità legate al tipo di merce/Paese di destinazione - in seguito all'accorpamento ed alla pandemia è stata centralizzata sulla sede di Udine. Al fine di migliorare il servizio all'utenza e garantire il rilascio "armonizzato" sulle due sedi (mediamente vengono rilasciati 80-90 Carnet/annui - 2/3 su UD e 1/3 su PN), risulta importante definire criteri amministrativi standard, anche al fine di una efficace azione di comunicazione.					
Obiettivo strategico collegato		Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività nella definizione ed approvazione di una procedura di rilascio Carnet ATA Note: La procedura operativa verrà adottata con determina del Dirigente di competenza	termine entro cui approvare la procedura di rilascio Carnet ATA	numero	GDEL	/	<=31/10/2023	15%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Affari Generali					
Obiettivo		Rinnovo organi camerali per il quinquennio 2023-2028					
Descrizione obiettivo		Definire ed attuare tutti i passaggi procedurali volti a rinnovare gli organi camerali in scadenza al prossimo 08.10.2023, che devono essere attivati 180 giorni prima della scadenza, previo adeguamento dello Statuto camerale, previsto nella strategia dell'ente.					
Obiettivo strategico collegato		Adeguare lo Statuto nell'ambito della procedura di rinnovo degli organi camerali					
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%	35%
	Note: il rinnovo degli organi camerali, che deve perfezionarsi entro il prossimo 08.01.23, si consegue in esito ad una serie di fasi che devono essere attivate 180 giorni prima della scadenza indicata, previo adeguamento dello Statuto camerale in ordine numero di componenti del Consiglio e sua composizione in termini di rappresentatività.						
Obiettivo		Definizione Regolamenti di funzionamento del Consiglio e della Giunta camerale					
Descrizione obiettivo		Definire per la prima volta i Regolamenti di funzionamento del Consiglio e della Giunta camerale, al fine di agevolare la loro regolare operatività. Poiché la loro approvazione sarà rimessa alla competenza del nuovo Consiglio camerale, previo passaggio da parte della nuova Giunta, si prospetta di sottoporli all'attenzione quanto meno della Giunta entro la fine del corrente anno.					
Obiettivo strategico collegato		Adeguare lo Statuto nell'ambito della procedura di rinnovo degli organi camerali					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività nella definizione dei nuovi Regolamenti di funzionamento del Consiglio e della Giunta camerale	Termine entro cui ottenere l'approvazione da parte della Giunta	data	Delibere di Giunta di approvazione dei Regolamenti	--	<=23.12.2023	20%
	Note: Tenuto conto che i nuovi organi saranno presumibilmente operativi entro la prima decade di ottobre 2023, si valuta di sottoporre preliminarmente all'attenzione della Giunta i regolamenti di cui trattasi, per poi portarli in approvazione nel successivo primo Consiglio utile						
Obiettivo		Migliorare il layout grafico dei piè di pagina di UP! Economia					
Descrizione obiettivo		Si rappresenta l'esigenza di rivisitare i piedi pagina da un punto di vista grafico, al fine di mantenere viva l'attenzione degli utenti introducendo tecniche innovative e aggiornate con cui fare marketing					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Rivisitazione del layout grafico dei piè di pagina della rivista UP!Economia	n° totale piè di pagina revisionati/n° totale piè di pagina (n.3)	%	Report con evidenza dei nuovi layout introdotti in sostituzione degli attuali	--	100%	10%
	Note: Per mantenere viva l'attenzione da parte degli utenti, si rende opportuno adeguare in via sistematica gli strumenti di comunicazione dell'ente cogliendo ed aggiornandoli alle nuove tendenze di marketing.						



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Affari Generali					
Obiettivo		Definire la procedura trasversale con cui garantire i flussi informativi/organizzativi relativi alle modifiche organizzative e/o ai trasferimenti di personale					
Descrizione obiettivo		Al fine di gestire in modo efficace il processo che consegue alle riorganizzazioni degli uffici/spostamenti del personale dal punto di vista logistico, comunicativo ed informatico si ritiene opportuno definire una procedura interna, per la quale si valuterà in un secondo momento la sua implementazione informatica nella intranet camerale					
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	Tempestività nella definizione della procedura trasversale con cui garantire i flussi informativi/organizzativi relativi alle modifiche organizzative e/o ai trasferimenti di personale	Termine entro cui definire la procedura di cui trattasi	Data	Procedura	--	<= 30.06.2023	10%
	Note: si ravvisa la necessità di proceduralizzare detti passaggi per prevenire possibili disfunzioni/disagi organizzativi						
Obiettivo		Migliorare la gestione degli input collegati alla rilevazione della soddisfazione degli utenti per il sito camerale					
Descrizione obiettivo		L'obiettivo si propone di definire una modalità strutturata di condivisione con gli uffici delle indicazioni fornite dagli utenti mediante la rilevazione del loro grado di soddisfazione attraverso il sito					
Obiettivo strategico collegato		Ampliare gli strumenti di comunicazione e di valutazione partecipata					
Tipologia	Indicatore	Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Attivare incontri di condivisione in merito al gradimento ed alle osservazioni espresse dagli utenti con riguardo al sito camerale	N. riunioni di condivisione	Numero	Evidenze delle riunioni svolte	--	>=2	10%
	Note: La finalità è quella di raccogliere tali risultanze ed attivare le conseguenti azioni di miglioramento						
Obiettivo		Migliorare la sostenibilità ecologica - approccio green dell'ente camerale nei flussi documentali ed informativi					
Descrizione obiettivo		Al fine di conseguire delle riduzioni nelle emissioni di co2 collegate ai flussi documentali/informativi dell'Ente si rende opportuno definire delle azioni da mettere in campo, che possano portare, dopo adeguate misurazioni, alla riduzione auspicata.					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la sostenibilità ecologica					
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%	15%
	Note: Le azioni da mettere in atto riguardano principalmente l'adozione di accorgimenti tecnici all'interno del sito, la definizione di procedure interne volte a contenere/ottimizzare lo scambio di mail e di documenti tra gli uffici e la definizione di regole volte a ridurre l'utilizzo della carta						



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	≥3	100%
	Note: si tratta di individuare nuove opportunità in materia in aggiunta ai progetti in corso di realizzazione						

Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
Obiettivo		Gestire in modo efficace i processi gestionali e di sviluppo riguardanti le risorse umane					
Descrizione obiettivo		Garantire la corretta tempestiva attivazione dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane, sia dal punto di vista informatico (come la messa a regime del nuovo gestionale delle presenze) sia dal punto di vista giuridico con la definizione dei nuovi istituti introdotti anche dall'ultimo CCNL comparto Funzioni Locali					
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	Formazione del personale dipendente della Camera e delle società del gruppo camerale in materia di anticorruzione	N. dipendenti coinvolti/n. dipendenti del gruppo camerale (CCIAA, I.Ter e ConCentro)	%	Report con evidenza delle presenze dei dipendenti	--	≥80%	10%
	Note: in occasione del 1° aggiornamento del codice di comportamento dell'Ente, l'ufficio Personale organizza attività formativa per sensibilizzazione al tema						
Efficacia	Tempestività di definizione disciplina di dettaglio delle progressioni verticali mediante procedure comparative	Termine entro cui produrre il disciplinare/regolamento	data	disciplinare/regolamento	--	<=30/09/2023	15%
	Note: Trattasi della definizione dei criteri e delle regole di dettaglio con cui svolgere le procedure comparative previste dalla normativa vigente per attuare le progressioni verticali a regime in programma a partire dal corrente anno						
Efficacia	Grado di Implementazione/configurazione del nuovo sistema gestione presenze Startweb/Time&work entro il 30.04.2023	Implementazioni- configurazioni attuate/Implementazioni- configurazione da attuare entro il 30.04.2023	%	Report con le evidenze delle attività svolte rispetto a quelle previste	--	≥90%	15%
Note: a seguito dell'aggiornamento alla versione 10 del software Time&work e della sua estensione a tutto l'Ente camerale, si rende necessario introdurre una serie di adeguamenti, allineamenti, impostazioni anche per armonizzare la gestione delle presenze tra le due sedi ed introdurre le novità normative di cui al CCNL 16.11.22. Si tratta di: gestione straordinari/riposi compensativi; attivazione nuove funzionalità di gestione di specifiche voci di assenza, di contatori, saldi ed orari; revisione/ correzione algoritmi ed elaborazioni correlate a ruoli specifici (es dirigenti); ridenominazione delle voci di assenza e loro armonizzazione; verifica algoritmo di specifiche voci di assenza (in particolare quelle ad ore); corretta elaborazione delle presenze, dei saldi e dei contatori.							



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Personale-Organizzazione-Performance					
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)					
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	Completare l'attività formativa/informativa propedeutica 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	4	>=7	10%
	Tempestività del riordino/pulizia della rubrica dei corrispondenti disponibile nel programma di gestione documentale (Gedoc) Note: Con determina n. 14/22 è stato approvato il nuovo Piano di fascicolazione e conservazione dei documenti, allineato al nuovo Titolario di classificazione introdotto nel 2021. E' necessario completare 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. Nel miglioramento della gestione dei documenti si inserisce anche l'attività di pulizia e riordino della rubrica dei corrispondenti di Gedoc, che presenta numerosi duplicati ed errori di impostazione.	Termine entro cui completare la pulizia della rubrica	data	Report con evidenza della nuova rubrica inserita	--	<=31.03.2023	5%
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 Note: Continua il percorso di adeguamento/compliance al GDPR 2016-679 con la messa in atto degli adempimenti richiesti dalla normativa, che nell'annualità corrente riguardano la gestione dei consensi e l'allineamento dei tempi di conservazione all'interno di REGI, garantendo nel contempo la formazione continua.	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%
Obiettivo		Unificazione dei domini di rete delle due sedi in un unico dominio di rete					
Descrizione obiettivo		Nel corso dell'anno 2023 è prevista la graduale migrazione dei due domini esistenti presso le due sedi, in un unico dominio di rete al fine di razionalizzare ed ottimizzare l'uso delle risorse tecnologiche ed economiche					
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	Migrazione dei PC client al nuovo dominio unico dell'Ente camerale Note: al 31/12/2022 il totale dei PC client da migrare è pari a n.287. L'attività consiste nell'installazione e configurazione dei nuovi server, nella definizione delle policy di dominio e degli oggetti del dominio stesso (gruppi e permessi di accesso), nella strutturazione delle cartelle di rete e infine nel trasferimento di dati e documenti per ciascun gruppo definito.	N. PC client migrati al nuovo dominio / Totale PC client da migrare (287)	%	Report con l'evidenza dei PC client migrati	--	>=90%	15%
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	Responsabili abilitati ed istruiti per la fase di monitoraggio degli obiettivi - gestionale INTEGRA Note: si tratta di coinvolgere i responsabili degli obiettivi nella fase di monitoraggio attraverso l'utilizzo del gestionale INTEGRA (n. 14 dipendenti compresi I.Ter e ConCentro)	Numero di responsabili formati e abilitati al gestione INTEGRA fase monitoraggio / Totale dei responsabili previsti	%	Report con evidenza dei responsabili formati ed abilitati	--	=100%	15%



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 raffreddamento 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 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	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	20%
Obiettivo		Efficientare l'immobile camerale della sede di Udine dal punto di vista degli impianti di illuminazione					
Descrizione obiettivo		Revisione dell'impianto di illuminazione della sede di Udine con interventi di manutenzione, sostituzione e/o rifacimento					
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 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	N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n	%	Report con evidenza delle fasi realizzate rispetto a quelle previste	--	=100%	20%
Obiettivo		Implementare una banca dati per il recupero degli incassi a partire dai crediti scaduti il 31/12/2022					
Descrizione obiettivo		Le posizioni creditorie dell'Ente vanno attentamente monitorate con azioni di recupero che devono essere tempestive per essere efficaci. L'Ufficio si propone di realizzare una banca dati condivisa che permetta di monitorare costantemente la situazione creditoria e le azioni attuate per il recupero, al fine di rendere più efficiente ed efficace l'attività stessa di recupero.					
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	Implementazione banca dati dei crediti scaduti a partire da quelli rilevati al 31/12/2022 Note: si tratta di inserire in una banca appositamente predisposta in collaborazione con i colleghi informatici tutti i crediti scaduti al 31/12/2022 con i relativi dati e con l'indicazione delle azioni di recupero attuate. Tale banca dati, a regime, sarà continuamente implementata e consentirà la gestione organizzata del processo di recupero.	Numero dei crediti al 31.12.2022 caricati nella banca dati/Numero totale dei crediti al 31.12.2022 estratti da Con2.	%	Report che evidenzia i crediti al 31.12.2022 inseriti nella nuova banca dati; Report dei crediti al 31.12.2022 estratto da Con2 al 31.01.2023.	--	=100%	20%



Unità Organizzativa		Unità Organizzativa Acquisti e Contabilità					
Obiettivo		Redigere il Bilancio consolidato della Camera di commercio, azienda speciale ConCentro e società I.ter srl					
Descrizione obiettivo		Consentire l'analisi aggregata delle principali voci di ricavo (diritto annuale, contributi trasferimenti ed altre entrate, proventi per la gestione di servizi) e le principali voci di costo (interventi economici, spese per personale e spese per funzionamento) a livello di "Gruppo" comprendendo la Camera di Commercio, l'azienda speciale ConCentro e la società I.ter srl					
Obiettivo strategico collegato		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente					
Tipologia		Algoritmo	Unità di misura	Fonte del dato	Baseline/ Valore Storico	Target	Peso %
Efficacia	Tempestività redazione del primo bilancio consolidato della Camera di commercio che comprenda le due partecipate principali	bilancio consolidato alla data del 31/12/2022 da sottoporre al Segretario Generale	Data	Bilancio elaborato internamente	--	<=30.06.23	20%
	Note: si tratta di redigere il bilancio consolidato della Camera di Commercio al 31/12/2022, che comprenda nell'area di consolidamento, la Camera di commercio, l'azienda speciale ConCentro e la società I.ter srl						
Descrizione obiettivo		Agevolare la regolarizzazione delle nuove imprese iscritte nel 2023 antecedentemente alla pubblicazione del decreto Mise che autorizza l'aumento del 20% del diritto annuale, evitando la loro iscrizione a ruolo					
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 irregolari da iscrivere a ruolo per violazione di incompleto pagamento	N. imprese che completano il pagamento entro l'anno/ N. imprese iscritte nel 2023 prima dell'entrata in vigore del Decreto del MISE.	%	Report con evidenza delle imprese che hanno integrato il pagamento rispetto alle imprese iscritte dall'01/01/2023 fino all'entrata in vigore del decreto del MISE	--	>=40%	15%
	Note: si tratta di rivolgere l'attenzione verso le imprese di nuova iscrizione nell'anno 2023, che hanno effettuato un pagamento incompleto NON dipendente dalla loro volontà, ma da una normativa che entra in vigore nel corso dell'anno con effetto retroattivo (incremento del 20% del DA), sollecitando la loro regolarizzazione in modo da evitare l'iscrizione a ruolo delle relative posizioni.						
Obiettivo		Regolarizzare la corretta e tempestiva implementazione delle scritture contabili del programma di contabilità da parte dei dati provenienti dal programma del diritto annuale al fine di evitare le necessarie scritture di rettifica (per le imprese fallite per le quali il credito da diritto annuale risulta estinto)					
Descrizione obiettivo		Analisi e gestione puntuale di tutte le posizioni relative alle imprese fallite negli anni 2020-2021-2022.					
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 correzione dei crediti in contabilità e riduzione delle posizioni da iscrivere a ruolo	Numero imprese aggiornate con stato Rinuncia/ Numero imprese fallite	%	Report con evidenza delle imprese che sono state oggetto di puntuale aggiornamento nel programma Diana/Disar.	--	100%	5%
	Note: si tratta di aggiornare nel programma del diritto annuale Diana/Disar lo Stato accertamento delle imprese fallite da Stato "Inibito" a Stato "Rinuncia"						



3.3 - Pari opportunità

Il D.Lgs. 150/2009 in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa riguardi, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. In tale ottica e in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" – l'ente camerale si è da sempre dotata del Piano triennale di azioni positive, nell'ambito del quale, in stretta collaborazione con il CUG camerale, vengono definite specifiche azioni e iniziative di promozione, e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro.

Le azioni positive contenute nel PIAO 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 – vengono aggiornate per il triennio 2023-2025 recependo le attività già messe in atto e integrate all'occorrenza con nuove azioni da avviare, per conseguire sempre maggiori livelli di benessere organizzativo.

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. – in seguito al suo riassetto da attivare in vista della cessazione dal servizio di alcuni dei suoi componenti - consisterà nella previsione di un'attività formativa specifica per i nuovi componenti e 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. Tenuto conto che il C.U.G. ha già approvato il proprio Regolamento di funzionamento, si rende necessario avviare un percorso di approfondimento delle modalità con cui raccordare il coinvolgimento dell'Organismo alla luce della recente previsione contrattuale in ordine alla costituzione dell'Organismo paritetico per l'innovazione, il quale deve essere coinvolto sulle attività aventi un impatto sull'organizzazione, in particolare su quelle volte ad innovare e migliorare la qualità del lavoro e del benessere organizzativo (anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile ed alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro).

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 continua ad impegnarsi 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. Si continuerà a garantire l'attività di aggiornamento dei dipendenti e delle squadre, focalizzando l'attenzione nei confronti dei nuovi assunti o di coloro che cambiano il ruolo organizzativo.



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", 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 da remoto quale diversa modalità di prestazione lavorativa, anche alla luce del re-inquadramento dell'istituto del "Lavoro a distanza" ad opera del titolo VI del C.C.N.L. Funzioni Locali recentemente sottoscritto lo scorso 16/11/2022.
- 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 ed eventuale formazione specifica e propedeutica allo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

Azione n. 5

Obiettivo: Definizione nuovi profili professionali e profili di competenza del personale

In esito alla sottoscrizione del CCNL comparto Enti Locali del triennio 2019-2021 intervenuta lo scorso 16.11.2022, è necessario definire, anche con la collaborazione di Unioncamere Nazionale che ha da poco avviato dei percorsi laboratoriali ad hoc, i nuovi profili professionali e la mappatura delle competenze relative ai ruoli organizzativi presenti nella struttura camerale, nonché a quelli che si intende introdurre in futuro. Si tratta, infatti, di attuare compiutamente il nuovo ordinamento professionale introdotto dal citato CCNL., al quale sono legati alcuni nuovi istituti giuridici, quali ad esempio progressioni verticali, differenziali stipendiali, incarichi di Elevata qualificazione ecc. per i quali è necessario approntare i relativi regolamenti/disciplinari attuativi. Il nuovo ordinamento richiede, infatti, l'implementazione di una serie coordinata di strumenti con i quali gestire a 360 gradi le risorse umane.

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 – è in attesa della revisione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici approvato con DPR n. 62 del 16.04.2013, al fine di modernizzarlo ed adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo e alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, al rispetto del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e a quelle derivanti dalla maggiore diffusione di internet e dei social media.

Una volta varata la revisione al Codice di comportamento nazionale, sarà necessario allineare anche il Codice di Comportamento dell'Ente camerale ed avviare specifici incontri informativi, in occasione dei quali dare rilievo a richiamati elementi di novità ed alla procedura per la segnalazione degli illeciti (whistleblowing), approvata in allegato al Codice in trattazione.

Azione n. 7

Obiettivo: Promuovere buone pratiche per favorire la conciliazione vita/lavoro

L'Ente valuterà, anche con il contributo delle rappresentanze sindacali e con il CUG, le modalità più opportune per agevolare i dipendenti nella conciliazione vita-lavoro, in relazione alle necessità di accudimenti di figli in età scolare e/o di familiari in situazioni di fragilità, agendo sulla flessibilità dell'orario di lavoro e sull'utilizzo degli istituti oggetto dell'azione n. 4, salvaguardando nel contempo le esigenze organizzative dell'ente.



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 2022	TARGET 2023
Promuovere l'individuazione di ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'ente rif. obiettivo strategico n. 8	Ambiti innovativi verso i quali orientare i contributi erogabili dall'Ente Camerale, con finalità di supporto e sviluppo delle imprese, da individuare in modo complementare ai canali contributivi della Regione FVG [Termine entro cui sottoporre alla Giunta camerale l'esito dell'analisi con relativa proposta]	Efficacia	15	Proposta per la Giunta	--	<=30.09.2023
Migliorare sinergie e interazioni nelle attività progettuali dell'Ente con le associazioni di categoria e le società partecipate rif. obiettivo strategico n. 9	Iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerale con finalità di aggiornamento e condivisione di tematiche di reciproco interesse [N. incontri strutturati realizzati]	Efficacia	10	Report iniziative svolte	3	>=4
	Iniziative in collaborazione con le partecipate camerale locali da svolgere nei territori di competenza dell'Ente camerale, volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. iniziative realizzate]	Efficacia	10	Report iniziative svolte	2	>=4
	Iniziative di collaborazione-cooperazione con il management delle Associazioni di Categoria dei territori camerale con finalità di approfondimento di tematiche di comune interesse [N. corsi di formazione attivati su richiesta/sollecitazione a partecipazione congiunta]	Efficacia	10	Report iniziative svolte	--	>=2
	Iniziative di collaborazione con le partecipate camerale nazionali volte a condividere specifici progetti e/o ad approfondire specifiche tematiche di particolare interesse [N. eventi/progetti realizzati]	Efficacia	10	Report iniziative svolte	--	>=1
Migliorare l'efficienza dei processi camerale attraverso l'introduzione dell'approccio alla Lean Organization. rif. obiettivo strategico n. 10	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia/efficienza	10	report evidenze sperimentazione lean organization	--	>=1
	Grado di implementazione del processo di semplificazione amministrativa [n. audit di semplificazione realizzati con report]	Efficacia/efficienza	10	rapporto di audit	--	>=1
Garantire il regolare e tempestivo svolgimento della procedura di rinnovo degli organi camerale rif. obiettivo strategico n. 12	Grado di realizzazione delle azioni/procedure ed adempimenti da mettere in atto per la nomina degli organi entro il 08.10.2023 [N. azioni progettuali realizzate anno n / N. azioni progettuali previste anno n]	Efficacia	15	Report evidenza attività svolte	--	100%
Rafforzare la salute etica dell'Ente Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2023-2025	Livello di attuazione del PTPCT [Misure attuate nell'anno / misure da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	100%	100%
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, prosegue lo svolgimento di 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	5	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	11	>=20



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA DELLA LEGALITA'						
OBIETTIVO OPERATIVO- DESCRIZIONE	INDICATORE - ALGORITMO	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FORNTE	STORICO 2022	TARGET 2023
Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese rif.obiettivo strategico n. 3	Livello di supporto alle imprese [N. imprese supportate per l'internazionalizzazione]	Efficacia	10	Osservatorio camerale	544	>=407
	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]	Efficacia	10	Osservatorio camerale	31	>=22
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]	Efficacia	15	Osservatorio camerale	24	>=24
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]	Efficacia	10	Report finale	6	>=12
Promuovere il ricorso alle risoluzioni delle controversie alternative alla giustizia ordinaria e alle composizioni negoziate per la soluzione di crisi d'impresa rif. obiettivo strategico n. 7	Iniziative di promozione di ampliamento/miglioramento del servizio realizzate sui temi della mediazione, conciliazione e arbitrato [N. iniziative realizzate]	Efficacia	15	report iniziative realizzate	3	>=3
Garantire continuità agli interventi camerali a favore delle imprese rif. obiettivo strategico n. 8	Livello di attività da attivare attraverso specifici progetti (20% formazione lavoro, FDP, Piazza Gol, ecc) [N. percorsi formativi, accordi e convenzioni sottoscritti per l'orientamento al lavoro ed alle professioni svolti dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema]	Efficacia	10	Osservatorio camerale	11	>=8
Garantire 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 il mantenimento 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
Rafforzare la salute etica dell'Ente Prevenzione e contrasto alla corruzione ed attuazione della trasparenza al fine di concretizzare i contenuti del PTPCT triennio 2023-2025	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	100%	100%
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, prosegue lo svolgimento di 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	5	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	11	>=20



CRUSCOTTO OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE AREA SERVIZI DI SUPPORTO						
OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE - DESCRIZIONE	INDICATORE - TIPOLOGIA	PESO %	FONTE	STORICO 2022	TARGET 2023
Migliorare, dal punto di vista procedurale, la gestione delle attività svolte per la CCIAA dalle consortili camerali ConCentro e I.TER rif. obiettivo strategico n. 9	Grado di implementazione delle procedure armonizzate per la programmazione delle attività, l'affidamento e la rendicontazione dei servizi svolti per l'Ente camerale da parte delle società consortili I.Ter e ConCentro (in corso di trasformazione in scarl). [N. procedure definite/N. procedure da definire (n. 4)]	Efficacia	15	Procedure definite	--	100%
Migliorare l'efficienza e l'economicità della gestione del sistema Camera di Commercio e sue consortili (ConCentro e I.TER) sulla base del primo bilancio consolidato anno 2022 rif. obiettivo strategico 4	Tempestività del documento di analisi del primo bilancio consolidato anno 2022 con l'individuazione degli ambiti sui quali è possibile agire per migliorare l'efficienza e l'economicità delle attività [Termine entro cui disporre del documento]	Efficacia	25	Documento di analisi	--	<=31.10.2023
Agevolare la conoscenza da parte dei nuovi Organi dell'Ente camerale, con riguardo a situazione economico-patrimoniale e struttura organizzativa attuale e prospettiva rif. obiettivo strategico 12	Iniziative informative rivolte ai nuovi Organi camerali al fine di agevolare la loro conoscenza dell'Ente camerale con particolare riguardo alla situazione economico-patrimoniale struttura organizzativa attuale e prospettiva [N. iniziative svolte]	Efficacia	25	Evidenze iniziative svolte	--	>=1
Camera di commercio LEAN rif. obiettivo strategico 10	Processi sui quali attivare il percorso di reingegnerizzazione Lean [N. processi sottoposti a sperimentazione]	Efficacia	25	Report evidenze sperimentazione 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 2023-2025	Livello di attuazione del PTPCT [Misure di competenza attuate nell'anno / misure di competenza da attuare secondo quanto previsto da PTPCT]	Efficacia	5	report monitoraggio attuazione misure RPCT	100%	100%
Migliorare il coordinamento tra i dirigenti Con finalità di aggiornamento e condivisione delle informazioni riguardanti l'andamento delle attività e dell'organizzazione, prosegue lo svolgimento di 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	5	Report/verbali da sottoporre alla Presidenza	11	>=20



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.

In particolare il PNA 2019, adottato dall'ANAC con Deliberazione 1064 del 13 novembre 2019, 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.

Sulla base delle recenti riforme e urgenze introdotte con il PNRR e della disciplina sul Piano integrato di organizzazione e Attività (Piao), Anac ha approvato lo scorso 16 novembre il PNA 2022, su cui il Comitato interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica amministrazione, ha espresso, su proposta del ministro per la Pubblica amministrazione, parere favorevole. Affinché il Piano sia pienamente operativo manca tuttavia un ultimo passaggio nel Consiglio dell'Autorità.

Il PNA 2022 contiene indicazioni per la predisposizione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO e fornisce indicazioni per raccordare e coordinare tra loro i diversi strumenti di programmazione oggi confluiti nel PIAO, focalizzando l'attenzione su alcuni specifici profili di integrazione.

Visto che le novità emerse implicano un'attività di revisione che richiederebbe ulteriori approfondimenti, considerato il termine previsto per l'adozione del PIAO e anche alla luce delle indicazioni fornite da



Unioncamere, si ritiene di confermare l'attuale impianto della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, che risulta pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio dei processi amministrati dalla Camera, rinviando a un momento successivo il perfezionamento degli esiti valutativi delle novità.

Ruoli e responsabilità

Fase	Attività	Soggetti Responsabili
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – sezione PIAO	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 – quale sezione del PIAO		Giunta camerale
Attuazione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – sezione del PIAO	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Aree/U.O. 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 – sezione del PIAO	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'avere 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 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 2022, non si rileva la necessità di aggiornare le aree di rischio con ulteriori processi oggetto di analisi nel corso del 2023.

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-differenziali stipendiali• 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• 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 2023, 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 2019, nel segno della discontinuità rispetto alle strutture delle Camere accorpate per la quasi generalità dei processi camerale – ha trovato applicazione avendo l’Ente assegnato il personale alle nuove Unità Organizzative, attribuendo i nuovi incarichi di posizione organizzativa

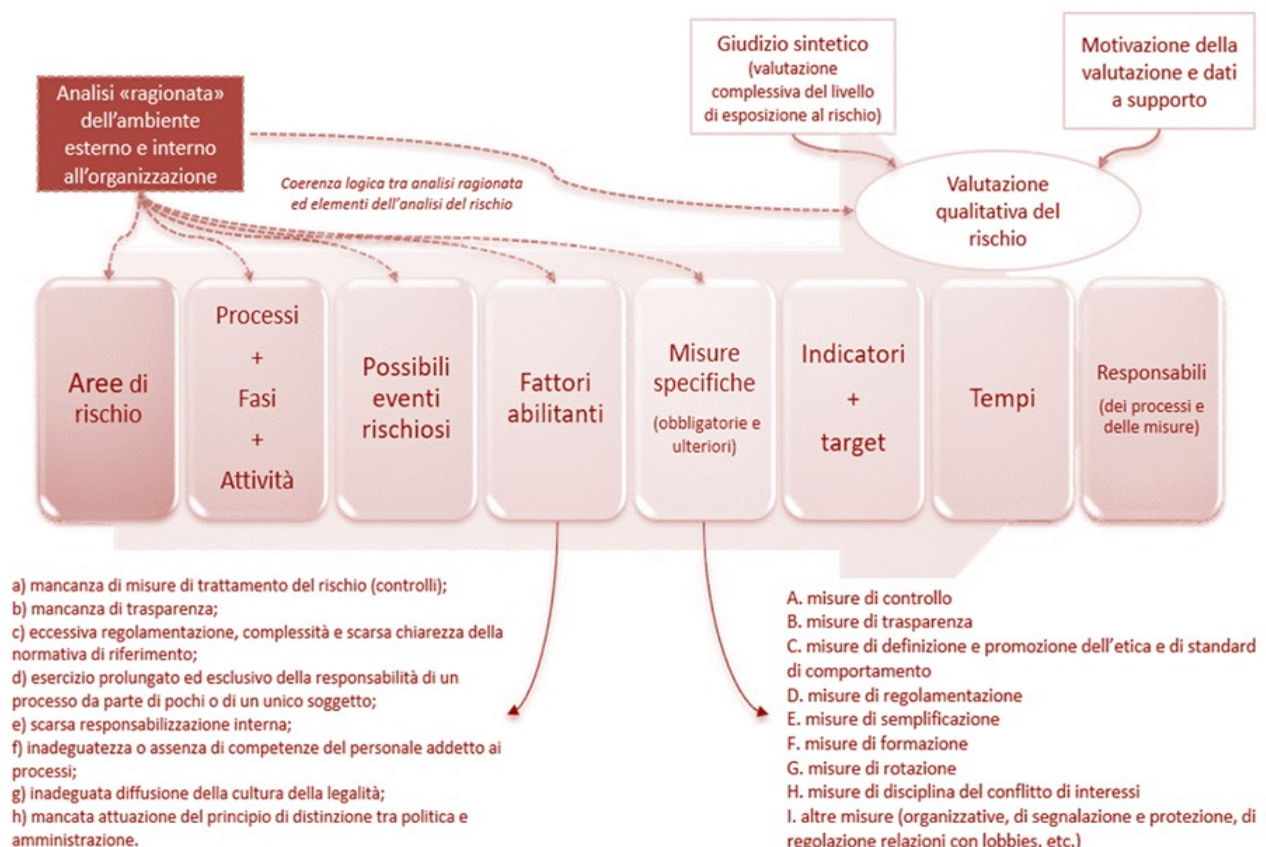


e dirigenziali. È attesa, comunque, una nuova riorganizzazione nel corso del 2023 che impatterà in particolare sugli incarichi dirigenziali. Da rilevare che l'Ente garantisce comunque anche le seguenti azioni:

- 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.





Scheda rischio AREA A		A) Acquisizione e progressione del personale			Grado di rischio		Valore del rischio		
1	PROCESSO (es. da Liv.2)	RESPONSABILE di processo	[...]	Rischio di processo		...			
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: [...]					
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Gli allegati n. 3 e 4 rappresentano i c.d. Registri del rischio (per l'Ente camerale e per l'azienda speciale ConCentro), volti a raccogliere, sulla base del format di cui alla figura sopra disponibile e per le aree di rischio prioritarie individuate dall'Ente camerale e dall'azienda speciale ConCentro, gli esiti delle attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio svolte sulla base dei criteri e della metodologia sopra descritti.

Trasparenza

La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e l'utilizzo delle risorse pubbliche (così l'art. 1, comma 1, del D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.).

Secondo l'ANAC, la trasparenza è una misura di estremo rilievo e fondamentale per la prevenzione della corruzione. Essa è strumentale alla promozione dell'integrità, allo sviluppo della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

In base al disposto dell'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013, così come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, ogni amministrazione indica in un'apposita sezione del Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza (confluito nel presente P.I.A.O.) i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del suddetto decreto 33/2013, sezione dedicata alla trasparenza nonché alle misure organizzative per l'attuazione effettiva dei relativi obblighi.

Secondo quanto previsto dalla norma e specificato dall'ANAC nelle linee guida sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, adottate con delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016, la predetta sezione del Piano anticorruzione sulla trasparenza deve essere impostata come atto organizzativo



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 s.m.i., 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 s.m.i.):

- 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 nel nuovo applicativo denominato REGI, 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, è stata approvata la procedura sui diritti degli interessati, 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 in 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 2023-2025				
Indicatore	Algoritmo	Baseline	Target		
		Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
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>	100%	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	Target	
		anno 2022	anno 2023	
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 ha richiesto 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 della contingente necessità di ridefinire le aree dirigenziali per fronteggiare la cessazione di una dirigente intervenuta il 15.01.2023 - collocando 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 nazionale (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 alcune valutazioni di benchmarking:

Indicatore	Algoritmo		Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	1,37	1,27	1,24
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,08	1,04	0,99
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A- Pianificazione, Organi, Comunicazione B- Risorse umane, Acquisti, patrimonio, Bilancio e finanza	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B	CCIAA →	44,35%	48,53%	45,28%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	38,68%	39,16%	39,61%
Incidenza del personale della funzione istituzionale C- Semplificazione e trasparenza, Registro Imprese, Tutela e legalità, regolazione del mercato	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C	CCIAA →	31,87%	32,06%	31,66%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	37,68%	37,26%	35,15%
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 (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E	CCIAA →	20,93%	17,48%	22,95%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	20,52%	21,71%	22,64%
Incidenza del personale della funzione istituzionale Z - Agevolazioni/contributi camerali e delegati	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale Z	CCIAA →	13,33	16,51	14,41
Costi esternalizzazione su oneri personale	Totale oneri per esternalizzazioni	CCIAA →	3,28%	1,80%	2,63%
	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 anche attraverso lo strumento della fornitura di un servizio - si evidenzia che il nostro Ente, al momento attuale, 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 semplice 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 2021 per ben 29,02 FTE su un totale di 132,36 FTE dell'Ente camerale nel suo complesso, con una incidenza del 21,92%. A questo riferimento è in atto un processo di revisione da parte di Unioncamere degli indicatori sopra esposti, con l'obiettivo di ricomprendere nel denominatore dei diversi algoritmi di calcolo anche il peso del processo correlato ai contributi delegati e camerale (c.d. funzione istituzionale Z): in questo modo sarà possibile disporre di termini di confronto con il cluster nazionale che valorizzi detta funzione di particolare significatività per la nostra Camera di Commercio. Date queste premesse ed in attesa di avviare ulteriori riflessioni in esito alla rielaborazione dei dati resi disponibili da Unioncamere anche per l'annualità 2022, auspicabilmente con le implementazioni appena descritte, 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; si auspica un celere intervento di revisione di Unioncamere nei termini descritti;
- 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 disporre degli indicatori revisionati da Unioncamere nei termini descritti ed 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 srl 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 21,92% sulla dotazione complessiva con riferimento al 2021;
- la scelta di ricorrere all'affidamento di servizi è in linea con quanto avviene mediamente a livello di sistema.



4.2 Razionalizzazione dei beni strumentali

L'Ente camerale si impegna nella messa in atto di misure tese alla razionalizzazione delle dotazioni strumentali anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, definendo - in applicazione dell'art. 2 comma 594, lettera a) della legge n. 244/2007 la presente programmazione - avendo predisposto:

- il collegamento in rete delle fotocopiatrici, che consente l'uso di tali macchine in luogo delle stampanti;
- l'utilizzo e l'acquisto di stampanti improntato verso una riduzione del consumo della carta e verso una omogeneizzazione delle marche e modelli presenti negli uffici al fine di standardizzare le procedure di acquisto dei materiali di consumo;
- l'utilizzo condiviso delle stampanti, ove consentito in base all'orario di lavoro ed alle mansioni svolte;
- l'utilizzo delle convenzioni Consip, ovvero del MePA, che permette un risparmio diretto sul costo delle attrezzature e un risparmio indiretto delle spese di gestione delle pratiche di approvvigionamento;
- l'adozione di Sistemi Centralizzati di Virtualizzazione Server. Si tratta di una soluzione – centralizzazione dei sistemi direttamente nel datacenter InfoCamere – che consente:
 - maggiore affidabilità e continuità dei servizi;
 - flessibilità e scalabilità dei sistemi;
 - minori spazi dedicati localmente ai CED;
 - minori costi energetici locali;
 - minori costi globali;
 - minore impegno di risorse tecniche interne;
 - predisposizione per l'attivazione di un servizio di Disaster Recovery;
 - diminuzione dei costi per assistenza e maintenance di alcuni software che saranno dismessi.

Fermo restando il rispetto della normativa riguardante gli acquisti di dotazioni informatiche e/o tecnologiche vigenti per il sistema camerale e le regole di buona amministrazione - efficienza, efficacia e di economicità dell'azione amministrativa in misura da consentire agli uffici di disporre di supporti strumentali idonei al raggiungimento degli obiettivi gestionali stabiliti dall'Ente camerale; analisi della situazione esistente valutando criticità e punti di forza anche con riguardo ciclo di vita dei beni e dei costi di acquisti e gestione; individuazione degli sviluppi tecnologici futuri ai fini della programmazione degli interventi da pianificare, rimandando gli interventi non prioritari e prestando la dovuta attenzione all'impatto sull'ambiente; sostituzione delle dotazioni esistenti obsolete e/o non funzionanti – l'Ente camerale definisce la seguente programmazione per il triennio 2023-2025, fermo restando la possibilità di ricorrere alle proprie società in house per la fornitura dei beni e dei servizi di informatica e di connettività:

- PC Client - nel 2025 terminerà il supporto per Windows 10. Entro il 2026 sarà necessario aggiornare tutti i PC client al nuovo S.O. Windows 11. Nel corso del triennio è pertanto prevista la sostituzione di circa il 60% di PC client.
- Monitor - si prevede di sostituire alcuni monitor a 19" con modelli a 24", al fine di migliorare l'operatività delle postazioni.
- Dispositivi di stampa - si prevede la sola sostituzione di dispositivi di stampa guasti o obsolescenti.
- PC Portatili - si prevede la sola sostituzione di notebook guasti o obsolescenti.



- Server - si prevede di razionalizzare le due infrastrutture di dominio, con la creazione di un'unica infrastruttura sulla quale verranno migrati i servizi esistenti.
- Software – si prevede di aggiornare alcune licenze software.
- Infrastruttura di rete: cablaggi e apparati attivi – si prevede di sfruttare la scalabilità del servizio WiFi per estenderlo in aree attualmente non coperte.
- Telefonia fissa - Non sono previsti interventi.
- Telefonia mobile - Non sono previsti interventi

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

Premessa e contesto normativo

Il quadro regolatorio di cui alla Legge n.113 del 2021, di conversione del Decreto Legge n. 80/2021, con il quale è stato introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), all'art. 6, lett. b) stabilisce che tale Piano, di durata triennale, definisca, fra le altre cose, *“la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli 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”*.

Nella presente sottosezione, inserita quindi nella sezione “Interventi organizzativi a supporto”, meglio descritta dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del 30/06/2022, devono essere indicati, tra gli altri elementi, in coerenza con la Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro), adottati dall'amministrazione, elementi prima costituenti il P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), introdotto dall'art. 263 del D.L. 34/2020 (convertito in L. n. 77/2020) con l'intento di “normalizzare” l'esperimento organizzativo, sociale e tecnologico che ha costituito il lavoro agile nel periodo emergenziale da COVID-19, ora, appunto, assorbito dal presente strumento di programmazione. Il presente documento ha pertanto l'intento, anche alla luce del re-inquadramento dell'istituto del “Lavoro a distanza” ad opera del titolo VI del C.C.N.L. Funzioni Locali recentemente sottoscritto lo scorso 16/11/2022, di descrivere la propria strategia in merito all'inserimento di tali modalità di svolgimento della prestazione lavorativa all'interno della propria organizzazione e delle progressive attività che intende porre in essere per raggiungere tale obiettivo nell'arco del prossimo triennio.

Il lavoro a distanza: lavoro agile e lavoro da remoto

In materia, le *“Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021”* del novembre 2021 e il recente rinnovo contrattuale intervenuto lo scorso novembre per il Comparto Funzioni Locali hanno disciplinato in chiave moderna lo strumento del lavoro a distanza sia per venire incontro alle istanze di conciliazione dei dipendenti pubblici, sia per dare un chiaro segnale di come il lavoro pubblico possa rappresentare un tassello non marginale ma anzi coerente nell'ambito delle grandi trasformazioni in atto per ripensare l'organizzazione del lavoro nel nostro Paese.



Per quanto ci è dato di comprendere da tali recenti indicazioni, in materia di lavoro a distanza, due risultano essere le strade percorribili, che implicano scelte organizzative diverse: il lavoro agile e il lavoro da remoto. Prendendo spunto dai sopra citati documenti e dalle risultanze di elaborazioni della dottrina, 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, preventivamente individuato e concordato. 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, essendo caratterizzato da vincoli di orari (stessi previsti da CCNL per chi è in sede) e spazi (postazione fissa e stabile, indispensabile per controllare il rispetto degli orari).

Alla luce di quanto esposto, la Camera di Commercio di Pordenone – Udine, la quale negli ultimi anni ha applicato l'istituto del lavoro a distanza nella forma ancorata/adattata alla fase emergenziale determinata dalla pandemia da COVID-19, è consapevole del fatto che, per quanto riguarda il lavoro agile, si tratta ora di adottare un modello a regime, che necessita di un ripensamento delle logiche di processo ed una scelta chiara della strada da percorrere e delle modalità con cui farlo. Partendo dal presupposto, infatti, che interesse di una amministrazione pubblica è sì il benessere dei propri dipendenti, ma sempre nel rispetto del dettato costituzionale di una organizzazione che assicuri il buon andamento dell'amministrazione stessa e la soddisfazione da parte di cittadini, dei professionisti e delle imprese, si rende necessario avviare un processo ragionato e graduale di trasformazione organizzativa volto a riconoscere maggiore autonomia e responsabilità del dipendente attraverso un'adeguata formazione anche in materia digitale e un sistema puntuale di obiettivi individuali, nonché la predisposizione di reali strumenti di verifica e monitoraggio della prestazione.

Allo stato attuale, infatti, per come descritto e configurato dai sopra citati documenti, nell'attesa di ricevere chiarimenti interpretativi e approfondimenti teorici e pratici anche da Unioncamere, è avviso dell'Ente che lo smart working strettamente inteso (lavoro agile) sia una modalità lavorativa applicabile a specifiche figure professionali, siano esse apicali (dirigenti e/o posizioni organizzative) o non apicali ma per le quali siano delineabili specifici e monitorabili obiettivi, compatibili con lo svolgimento dell'attività lavorativa senza precisi vincoli di tempo e luogo.

Le esperienze finora 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 contemperamento 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, pur a seguito della cessazione dello stato di emergenza a maggio dello scorso anno, il lavoro agile – in attesa della definizione del modello a regime – è stato accordato per le seguenti motivazioni: a favore dei dipendenti c.d. fragili ai sensi della normativa vigente, 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.

A dicembre 2021, con la collaborazione di dirigenti e posizioni organizzative, è stata condotta una prima analisi volta a delineare il perimetro delle attività lavorabili da remoto in ordine ai vari processi e sotto-processi di cui alla mappa elaborata da Unioncamere per il sistema camerale.



Le scelte programmatiche dell'Amministrazione

Alla luce delle considerazioni sopra svolte, nell'attesa dei citati chiarimenti anche interpretativi relativi al lavoro agile strettamente inteso, la Camera di Commercio di Pordenone – Udine intende intraprendere un percorso che, a regime, possa rendere possibile l'accoglimento delle istanze da parte dei dipendenti di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, nei termini descritti e delineati dall'attuale contrattazione collettiva e quindi sostanzialmente dal domicilio del dipendente, come pare essere l'interesse più diffuso tra il personale. Il percorso che si propone potrà fornire comunque spunti di riflessione, approfondimento ed elementi utili per future decisioni anche in ordine all'applicazione dell'istituto del lavoro agile.

Esso si propone di:

1. verificare l'applicabilità del lavoro da remoto nell'attuale organizzazione (Fase 1);
2. procedere ad una necessaria attività propedeutica di delineazione dell'istituto (Fase 2);
3. verificare, sulla base dei primi risultati ottenuti, l'opportunità di estensione di questa modalità di organizzazione del lavoro a processi/sottoprocessi che abbiano ottenuto un grado non completo di remotizzabilità (Fase 3).

Fase 1 - Analisi organizzativa

L'attività verrà svolta dal Comitato dei dirigenti con l'obiettivo di individuare le attività camerali lavorabili da remoto ed eventualmente quelle per cui non è possibile l'utilizzo di tale modalità, verificando poi l'interesse dei dipendenti camerali all'introduzione di questa metodologia organizzativa e la loro effettiva esigenza ad utilizzarla. L'analisi si rivolgerà quindi a valutare, in termini di costi/benefici, le possibili ricadute positive per l'Ente nel ricorrere a questa forma di impiego flessibile delle risorse umane, avvalendosi dell'esperienza già condotta con il telelavoro delle rispettive Camere di provenienza e dell'esperienza svolta di recente nel contesto emergenziale, al fine di individuare gli elementi che è possibile capitalizzare per costruire il nuovo modello a regime. Sarà quindi necessario effettuare un'attenta analisi delle modalità organizzative e di verifica del lavoro adottate, dei modelli di comunicazione in uso all'interno dell'Ente, dei supporti tecnologici utilizzati, del sistema di relazioni interpersonali e tra unità organizzative esistente e dello stile di direzione utilizzati.

Come indicato dalle linee guida per l'introduzione del lavoro da remoto elaborate da Unioncamere, per individuare le attività *remotizzabili* sarà necessario tener conto di una serie di indicatori di carattere oggettivo, quali per esempio:

- Rilevanza del contatto, rapporto con l'utenza esterna (cittadini imprese)
- Programmabilità delle attività;
- Livello di collegialità delle attività;
- Eterogeneità e interdipendenza delle attività

Sulla base di queste condizioni e facendo un confronto con l'"Assessment preliminare" di Unioncamere, sarà necessario procedere ad un "Self assessment", al fine di definire il grado di remotizzabilità delle attività, integrando e personalizzando le risultanze di quello preliminare con eventuali criteri aggiuntivi.

Successivamente, si procederà alla valutazione di condizioni organizzative ed operative da garantire con il lavoro da remoto sia in generale sia rispetto ai singoli sottoprocessi, sulla base delle quattro dimensioni che determinano le condizioni operative generali, trasversali a tutti i sottoprocessi remotizzabili, che devono essere assicurate per una corretta ed efficace applicazione del lavoro da remoto: "Cultura e Persone", "Organizzazione e Processi", "Tecnologia e Spazi", "Monitoraggio e Performance".

Al fine di avere un quadro completo circa l'applicabilità dell'istituto al singolo dipendente, si farà poi ricorso al patrimonio informativo della Camera di commercio, utilizzando le rilevazioni *dei Time sheet*, alimentate



mensilmente da ciascun dipendente per l'attribuzione del proprio *Full Time Equivalent FTE* all'attività/sottoprocesso/processo assegnato.

Il Comitato dei dirigenti, anche sulla base degli indicatori sopra elencati e del lavoro già svolto nel dicembre 2021, procederà quindi all'individuazione del perimetro di applicazione del lavoro da remoto, attraverso la definizione delle condizioni di remotizzabilità e, sulla base delle stesse, un'autovalutazione del livello di erogabilità in remoto delle attività riconducibili ad uno stesso sottoprocesso.

Fase 2 – Attività preparatoria

2.a Regolamento interno sul lavoro da remoto

Prima dell'avvio, si procederà all'approvazione di un Regolamento interno, quale strumento normativo che disciplini:

- la definizione delle condizioni minime di ciascun sottoprocesso per l'attivazione del lavoro da remoto;
- la percentuale dei dipendenti di cui si prevede il coinvolgimento, i requisiti e le modalità di accesso;
- i criteri di priorità;
- le modalità della prestazione lavorativa e di verifica delle prestazioni;
- la durata della prestazione lavorativa in modalità da remoto;
- le tecnologie utilizzate ed i sistemi di supporto;
- le modalità per assicurare adeguate comunicazioni con il contesto organizzativo nel quale il dipendente opera;
- le eventuali modifiche organizzative necessarie;
- le metodologie didattiche e le risorse finanziarie degli interventi di formazione e di aggiornamento;
- gli aspetti tecnici: i requisiti della postazione di telelavoro, le modalità di connessione, le tecniche di identificazione e di autenticazione degli addetti al lavoro da remoto, le applicazioni informatiche, le modalità e la periodicità delle verifiche di sicurezza adottate, gli eventuali processi di automazione indotti dal processo di remotizzazione sulle procedure in atto, gli interventi di formazione degli addetti relativi agli aspetti tecnici, le modalità di acquisizione, di utilizzo e di manutenzione delle tecnologie, le modalità di gestione e conservazione dei documenti informatici, le modalità di scambio dei documenti informatici con l'Ente e, ove previsto, con le altre amministrazioni o gli altri soggetti, pubblici e privati, l'eventuale uso della firma digitale, gli aspetti relativi alla sicurezza delle tecnologie e dei dati personali, le modalità di ripristino delle apparecchiature dedicate al lavoro da remoto in caso di guasti o anomalie.

2.b Formazione del personale

Una volta selezionato il personale da destinare al lavoro da remoto, si valuterà l'opportunità o meno di predisporre e attuare un piano formativo propedeutico all'avvio, con interventi mirati ai temi della sicurezza informatica e del trattamento dei dati, all'eventuale potenziamento delle conoscenze informatiche, alle competenze legate alla gestione del tempo e alla programmazione delle attività, nonché a temi quali la comunicazione e la gestione a distanza dei processi di lavoro. Tale valutazione si baserà anche sulla formazione eventualmente già svolta dal singolo dipendente in materia di remotizzazione dei processi di lavoro durante l'esperienza dello smart working emergenziale.

2.c Avvio

I lavoratori che volontariamente avranno aderito all'iniziativa sottoscriveranno un accordo disciplinare, quale appendice al relativo contratto individuale di lavoro. Al termine del periodo previsto, i lavoratori coinvolti



rientreranno a svolgere in sede la propria attività lavorativa, al fine di effettuare una valutazione sulla eventuale rotazione con altri colleghi addetti agli stessi sottoprocessi.

Fase 3 – Valutazione dei risultati

Al termine del primo periodo, i risultati dell'iniziativa verranno esaminati alla luce di una serie di parametri predeterminati volti a ponderare costi/benefici dell'iniziativa, per valutarne l'opportunità e la sostenibilità, con eventuale estensione ad altri processi aventi un diverso grado di remotizzabilità: da un lato, quindi, i costi connessi all'installazione e manutenzione delle postazioni di lavoro (comprensivi di eventuali costi di adeguamento alla normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro), alle linee telefoniche e di trasmissione dati, le spese per l'estensione delle polizze assicurative a copertura di danni alle attrezzature telematiche in dotazione del lavoratore e di danni a cose o persone derivanti dall'uso delle stesse, le spese per specifica formazione; dall'altro, il livello di produttività e di soddisfazione dell'utenza, l'eventuale gestione più razionale degli spazi con conseguente diminuzione delle relative spese, l'impatto sull'organizzazione del lavoro collegato al benessere organizzativo dei dipendenti e all'ottimizzazione dei tempi di lavoro.

4.4 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 ancora 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;
- è stato implementato il nuovo sistema unificato di rilevazione presenze e gestioni accessi nelle sedi dell'Ente;
- è stata completata la sostituzione della rete wifi presso la sede di Udine con conseguente estensione, nei prossimi mesi, nelle aree non ancora coperte dal servizio anche presso la sede di Pordenone;
- è in fase di ultimazione il report sulla cyber sicurezza di tutta l'infrastruttura, con aggiornamento semestrale, che comprenderà: vulnerabilità rilevate, risultati dei test di penetrazione e mitigazione del rischio;



- al fine di dismettere le piattaforme Lotus Domino e Filemaker, è in fase di analisi / progettazione il porting su piattaforma web-based delle residue applicazioni ancora operative sulle vecchie piattaforme.

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:

- a) dell'approccio alla Lean Organization per riorganizzare/reingegnerizzare i principali processi di lavoro.
- b) della semplificazione amministrativa con il contributo di un gruppo di lavoro interno trasversale.

4.5 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 ancora in atto 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 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 2023 (L. n. 197 del 29.12.2022) come le Leggi di Bilancio immediatamente precedenti - L. n. 234 del 30.12.21, L. n. 178 del 30.12.20 e L. n. 160 del 27.12.19 - ed i decreti Milleproroghe - D.L. n. 198 del 29.12.2022, 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 2023 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 conferma la possibilità di 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, integrato dalle differenze tra capacità di spesa e relativo utilizzo rilevate per le annualità successive 2020 e 2021 è stato recuperato nell’ambito delle assunzioni programmate per l’anno 2022, programmazione che ha tenuto conto anche di tali “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, si prende atto che non è più possibile attivare le procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale interno di ruolo in possesso dei titoli di studio richiesti per l’accesso dall’esterno, consentite fino al 31.12.2022 dall’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;
- ai sensi dell’art. 15 del CCNL comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16.11.2022 è possibile, invece, attivare la progressione tra le aree, fermo restando la riserva di almeno il 50% delle posizioni disponibili destinata all’accesso dall’esterno, attraverso procedura comparativa riservata integralmente al personale interno di ruolo, che l’Ente deve regolamentare sulla base dei criteri già normati dal CCNL medesimo, che a sua volta richiama la disposizione di cui all’art.52, comma 1-bis del D.Lgs. n. 165/01; nell’ambito di queste procedure, il CCNL richiamato introduce una disciplina transitoria fino al 2025, quale fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale, che – attraverso procedure valutative i cui criteri sono rimessi alla determinazione dell’Ente, nel rispetto degli elementi valutativi di fonte contrattuale – consente anche ai dipendenti in possesso di titoli di studio inferiori a quelli richiesti per l’accesso dall’esterno all’area superiore e di adeguata esperienza professionale, di accedere all’area superiore, valorizzando le esperienze e le professionalità maturate. Le progressioni tra le aree relative a questa fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale risultano finanziate da risorse determinate ai sensi dell’art. 1, comma 612 della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022) in misura non superiore allo 0,55% del monte salari relativo al personale delle categorie del 2018, senza dunque intaccare la capacità assunzionale destinata alle assunzioni dall’esterno;
- con riguardo alla predisposizione ed utilizzo delle graduatorie concorsuali, rimane confermato che il termine di vigenza ordinario delle graduatorie stabilito dall’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 della mobilità, 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 delle 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. 94 dipendenti in servizio al 31.12.2022 rispetto alle 115 unità contemplate nella dotazione organica di fonte ministeriale (rif. tabella n. 2).

Infatti l'Ente conferma la necessità di seguire il percorso programmatico strutturato a regime che – con il supporto metodologico di Unioncamere nazionale appena avviato – 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 professionali e di competenza necessari a svolgere i servizi di competenza dell'Ente, anche in attuazione del nuovo ordinamento professionale definito dal CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022;
- 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 01.01.2023 n. 94 unità, comprensive delle assunzioni svolte a decorrere dal 2021 in esito ai primi concorsi conclusi: la carenza che ne consegue è pari a ben 20 unità (tenendo conto di n. 1 unità di Cat. D con diritto alla conservazione del posto), che aumenta a 26,80 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 – 31.12.2022	Organico al 01.01.2023	Organico al 01.01.2023 In rapporto al FTE **
Dirigenti	4	3		4	4
Categoria D3	6*	5	1	4	4
Categoria D1	20	20	6	17	15,59
Categoria C	66	61	12	56	52,60
Categoria B3	12	11	2	8	7,31
Categoria B1	6	5	2	4	2,70
Categoria A	1	1		1	1
Totali	115	106	23	94	87,20

* 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. B) 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.

Si rappresenta che a decorrere dal 16.01.2023 è venuta meno la disponibilità di una dirigente camerale, collocata in aspettativa per aver assunto un incarico dirigenziale in altra Camera di Commercio.

Si ritiene 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 quadriennio 2019-2022 di cui alla tabella n. 2, portando a ben 37 le riduzioni di personale subite nel periodo 2017-2022.

Dall'esame della tabella n. 2, si osserva che alla data dell'1.1.2023, l'Ente camerale continua a trovarsi in una situazione di sottorganico, anche osservando gli eventi prospettati per l'anno 2023, 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, nonché ecologica ed energetica,
- 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 01.01.2023 risulta avere una scopertura come evidenziato dalla tabella di seguito proposta, conseguente alla cessazione intervenuta nella prima parte del 2022, nonostante due procedure selettive svolte e non andate a buon fine:

tabella n. 4

Prospetto di calcolo assunzioni obbligatorie L. 68/99	
Situazione al 31.12.2022	
Dipendenti a tempo indeterminato in servizio	94
Dipendenti a tempo determinato in servizio	0
Totale dipendenti	94
Totale detrazioni previste dall'art. 4 L. 68/99	14
Base di computo	80
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
Scopertura categorie protette art. 18, c. 2 L. 68/99	--

Si conferma la necessità di procedere alla copertura di detta posizione, per la quale sono in corso degli approfondimenti con gli organi competenti, fermo restando che la procedura 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 in fase di avvio il percorso volto a definire i profili professionali ed i profili di competenza in applicazione del nuovo Ordinamento professionale approvato con il CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 – per 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:

- a) 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, valorizzando nel contempo anche funzioni innovative di recente affidate al sistema camerale (es. transizione ecologica ed energetica...);
- b) 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 2023 – 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 2022, al fine di assicurare l’invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

A tal fine la tabella n. 5 che segue, evidenzia le unità cessate nel corso del 2022, cui fare riferimento in termini di capacità di spesa per le assunzioni da attivare nel corso del 2023.

Tabella n. 5

Categoria	In organico al 01.01.2022	In organico al 31.12.2022	Variazioni per cessazioni 2022 (***)
Dirigenti	3	4	
Categoria D3	4 (*)	4 (*)	
Categoria D1	19	17	-2
Categoria C	51	56	-2
Categoria B3	10	8	-1(**)
Categoria B1	4	4	-1
Categoria A	1	1	
Totali	92	94	-6

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

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

*** non comprende n. 2 unità cessate per mobilità in uscita, non rientranti nella capacità assunzionale

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 16/11/2022;

- 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 2023 si tiene conto anche dei c.d. "resti assunzionali", la cui entità, disponibile per l'anno 2023, è così determinata:

tabella n. 6

Anno	Capacità di spesa assunzionale	Utilizzo spesa assunzionale	Resti assunzionali
2020	€ 89.322,85	€ 64.945,58	€ 24.377,27
2021	€ 213.980,96	€ 210.219,00	€ 3.761,96
2022 (*)	€ 295.985,06	€ 219.680,89	€ 0,00
Totali			€ 28.139,23

(*) in questa annualità è stato recuperato il resto assunzionale del 2019 per € 123.438,42 su € 199.742,59

Lo spazio finanziario per nuove assunzioni entro le quali si può muovere la programmazione del fabbisogno di personale dell'anno 2023, è quindi il seguente:

tabella n. 7

Categoria	Cessazioni anno 2022	Economie =disponibilità per assunzioni anno 2023
Dirigenti		
Categoria D3		
Categoria D1	2	66.899,86
Categoria C	2	61.647,56
Categoria B3	1	29.102,33
Categoria B1	1	27.639,27
Categoria A		
Totali	6	185.289,03
Resti assunzionali 2020-2022	--	28.139,23
Totale capacità assunzionale 2023		213.428,26

Tuttavia, se le cessazioni del 2022 sono da considerarsi necessarie per la quantificazione del risparmio di spesa utile alle nuove assunzioni del 2023 – 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 2023 – 2025, che porteranno ad aumentare il gap negativo rispetto alla dotazione prospettata al 31/12/2023, una volta acquisite le risorse programmate per l'anno 2022.

Tabella n. 8

Categoria	Cessazioni previste nel 2023	Cessazioni previste nel 2024	Cessazioni previste nel 2025	Totale Cessazioni 2023-2025
Dirigenti				
Categoria D3			1	1
Categoria D1				
Categoria C	3	2	1	6
Categoria B3	2			2
Categoria B1				
Categoria A	1			1
Totali	6	2	2	10

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 2023-2025, nell'ipotesi in cui rimanga in vigore la normativa "speciale", aggiornando l'annualità 2022:

Tabella n. 9

Categoria	Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024		Anno 2025	
	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie	Cessazioni	Economie
Dirigenti								
Categoria D3							1	38.540,87
Categoria D1	2	66.899,86						
Categoria C	2	61.647,56	3	93.126,91	2	62.090,83	1	31.045,41
Categoria B3	1	29.102,33	2	58.237,11				
Categoria B1	1	27.639,27						
Categoria A			1	26.254,79				
Totali	6	185.289,03	6	177.618,82	2	62.090,83	2	69.586,28

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 2023, 2024 e 2025, 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
2023	n. 2 unità di categoria D n. 4 unità di categoria C	€ 67.328,35 <u>€ 124.087,67</u> € 191.416,02	€ 213.428,26 Comprensiva dei "resti assunzionali"
	n. 1 unità di categoria B1		Cat. protetta (non sottoposta a vincoli di spesa)
	n. 2 unità di cat. C – progres. verticale n. 1 unità di cat. D – progres. verticale	€ 6.672,27 € 2.642,26	€ 16.757,43 pari allo 0,55% monte salari anno 2018
2024	n. 2 unità di categoria D n. 3 unità di categoria C	€ 67.328,35 <u>€ 93.065,75</u> € 160.394,10	€ 177.618,82
	n. 1 unità di cat. C – progres. verticale n. 1 unità di cat. D – progres. verticale	€ 3.336,13 € 2.642,26	€ 16.757,43 pari allo 0,55% monte salari anno 2018
2025	n. 1 unità di categoria D	€ 33.664,18	€ 62.090,83

Con riguardo al piano dei fabbisogni del personale per l'anno 2023, si delineano nella tabella, di seguito proposta, 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, riservate al personale delle cat. B e C;
- 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;
- procedura 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.



	competenze	processi/attività
n. 4 cat. C	Ruoli che prevedono lo svolgimento di attività per le quali è richiesto il diploma di maturità (scorrimento di graduatoria disponibile)	Trattasi di processi di carattere amministrativo di competenza di aree dirigenziali la cui individuazione discende dalla necessità di garantire la continuità dei servizi camerali
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. (scorrimento di graduatoria disponibile)	Si rileva la necessità di acquisire due profili giuridici per implementare/rafforzare il presidio di processi di carattere giuridico-amministrativo di competenza delle aree dirigenziali, la cui individuazione discende dalla necessità di garantire la continuità dei servizi camerali
n. 1 cat. D	Ruolo Proweditore destinato alla progressione interna (selezione da attivare)	per il coordinamento della funzione dedicata alla tenuta dei processi inerenti gli acquisti di beni e servizi, lavori e manutenzioni dei beni mobili ed immobili
n. 2 cat. C	Ruoli che svolgono le funzioni ascrivibili alla cat. C destinati alla progressione interna (selezione da attivare)	per lo svolgimento delle attività/ funzioni ascrivibili alla cat. C

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 sono 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. Nel momento in cui l'Ente completerà la definizione dei profili professionali e di competenza, potrà avviare il percorso volto a verificare il bagaglio di competenze possedute (AS IS) rispetto a quelle previste nei profili di riferimento (TO BE), così da poter avviare dei percorsi formativi mirati per ciascun dipendenti o gruppi di dipendenti per colmare gli eventuali gap rilevati.

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 e ICT: 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; particolare attenzione sarà riservata alla sicurezza informatica (cyber security)



in modo da rendere consapevoli della necessità di presidiare la sicurezza delle informazioni e di garantire la continuità dei servizi erogati.

- 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 2023:

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 2023
Privacy: Gestione dei consensi	formazione collegamento meet	- Far acquisire consapevolezza sul tema della gestione dei consensi che interessa specifici trattamenti	consulente Infocamere	Entro il 31.12.23
Sicurezza sui luoghi di lavoro	In presenza e/o con collegamento meet	- Aggiornamento annuale delle squadre di 1° soccorso e antincendio; - Aggiornamento base per nuovi ingressi squadre di 1° soccorso e antincendio; - Corso base per nuovo dirigente; - aggiornamento annuale per i dipendenti ancora sprovvisti e aggiornamento per tutti i preposti	RSPP	Entro il 31.12.2023
Nuovo software gestione provvedimenti amministrativo GDEL	Formazione collegamento meet ed in presenza	- Formazione per tutti i dipendenti coinvolti nella creazione e gestione dei provvedimenti amministrativi; - Formazione specifica, anche operativa, per le addette all'ufficio Segreteria, responsabile del processo	Infocamere	Entro il 28.02.2023
Sicurezza informatica – Cyber security	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione e consapevolezza dei rischi Cyber, anche a garanzia dalla continuità dei servizi	Infocamere	Entro il 31.12.2023
Gestione documentale	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione trasversale sulla gestione documentale in particolare per i dipendenti di nuovo inserimento	Infocamere	Entro il 31.12.2023
Lavorare e collaborare con google workspace (Drive)	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione sul sistema integrato di condivisione per l'utilizzo collaborativo in tempo reale dei documenti (funzionale a GDel ed altre applicazioni informatiche)	Infocamere	Entro il 31.12.2023



Formazione del personale dipendente della Camera e delle società del gruppo camerale in materia di anticorruzione	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione/sensibilizzazione in materia di codice di comportamento e di prevenzione della corruzione	Interno	Entro il 31.12.2023
Formazione in materia di approccio alla lean organization ed alla semplificazione amministrativa	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione del personale coinvolto nel processo della lean organization e della semplificazione amministrativa	Formatore esterno	Entro il 30.06.2023
Formazione in materia di procedimento amministrativo	In presenza e/o con collegamento meet	Formazione di base in materia di procedimento amministrativo rivolta in particolare ai dipendenti nuovi assunti	Formatore esterno	Entro il 31.12.2023
Formazione specialistica su tematiche riguardanti nuove opportunità per le imprese	In presenza e/o con collegamento meet	Si tratta di formazione da attivare in collaborazione con le Associazioni di Categoria rivolta al personale camerale e delle Associazioni stesse interessato dalle tematiche da approfondire	Formatore esterno	Entro il 31.12.2023

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	Sl.Camera, Infocamera, Tecniservicecamere, società/istituti di formazione vari	Anno 2023



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 27.01.2023 previo parere positivo dell'O.I.V. del 09.01.2023, 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