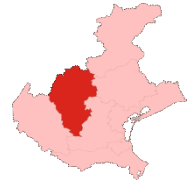




**Camera di Commercio
Vicenza**



PIAO 2024-2026

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

**Camera di commercio di Vicenza
Gennaio 2024**

Sommario

Introduzione	5
Logica di pianificazione integrata	5
Struttura del PIAO	6
SEZIONE 1. IDENTITA' DELL'AMMINISTRAZIONE	7
Le funzioni camerali	8
Assetto istituzionale	9
Le risorse finanziarie	10
1.1 Analisi del Contesto	11
Il contesto economico esterno.....	12
Il contesto normativo	15
Approfondimento: il fenomeno corruttivo in Veneto	17
Il coinvolgimento degli stakeholder	19
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	21
2.1 Valore pubblico	21
Impatto e valore pubblico nel ciclo della performance	22
Indicatori di impatto e valore pubblico nella Camera di Commercio di Vicenza.....	23
2.2 Performance	26
Premessa	27
Pianificazione: performance organizzativa	27
1. Albero della performance	27
2. Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici	29
3. Pianificazione annuale. La performance operativa	38
La partecipazione degli stakeholders	39
Dalla performance organizzativa alla performance individuale	40
Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	41

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	43
Premessa	44
Il registro dei rischi	45
1. Mappatura dei processi	45
2. Identificazione dei rischi corruttivi	46
3. Valutazione dei rischi corruttivi	46
4. Trattamento del rischio	47
Uffici coinvolti nell’elaborazione del Piano	48
Misure generali e trasversali di prevenzione del rischio	49
Codice di comportamento e diffusione di buone pratiche	53
Assolvimento degli obblighi di trasparenza	54
L’Azienda Speciale «Made in Vicenza», gli enti e le società controllati e partecipati	55
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO	56
3.1 Struttura organizzativa	56
Struttura organizzativa	57
Le risorse umane	58
La Struttura organizzativa attuale (dal 1 febbraio 2024)	60
Dati di genere	61
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	64
Introduzione	65
Riassunto esperienza dal 2021 al 2022	65
Livello di attuazione del lavoro agile	66
Gli accordi individuali del 2022	69
Gli accordi individuali dal 2023	69
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	73
Premessa	74
Fabbisogno quantitativo	74
Fabbisogno qualitativo	77
Programmazione strategica delle risorse umane	78
Il Piano formativo 2024-2026.....	82

SEZIONE 4. MONITORAGGIO	84
PERFORMANCE - Monitoraggio intermedio e misurazione finale	85
Valutazione della performance organizzativa	86
Fasi, attori e tempi del processo di misurazione e valutazione.....	86
RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA - Monitoraggio	88
PIANO FORMATIVO - Monitoraggio	89
PIANO DELLE AZIONI POSITIVE - Monitoraggio	89
 ALLEGATI:	 90

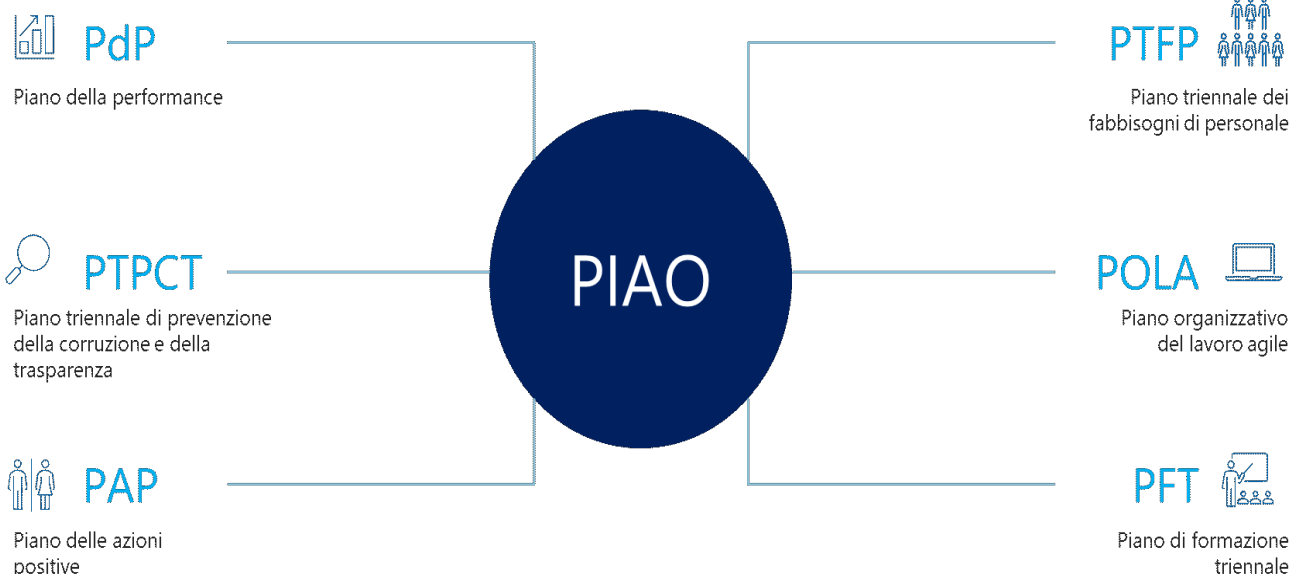
Introduzione

Logica di pianificazione integrata

Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Esso raccoglie i contenuti di una serie di documenti di programmazione che in passato erano stati redatti in modo separato ma che, secondo l'auspicio del legislatore, dovrebbero riunirsi nel PIAO in modo integrato e non come mera sommatoria.

In particolare, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 6 del DL n. 80 del 9/06/2021 (convertito con Legge 113/2021), il PIAO descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- 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;
- 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;
- 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;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.



Al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, il PIAO può rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le amministrazioni camerali.

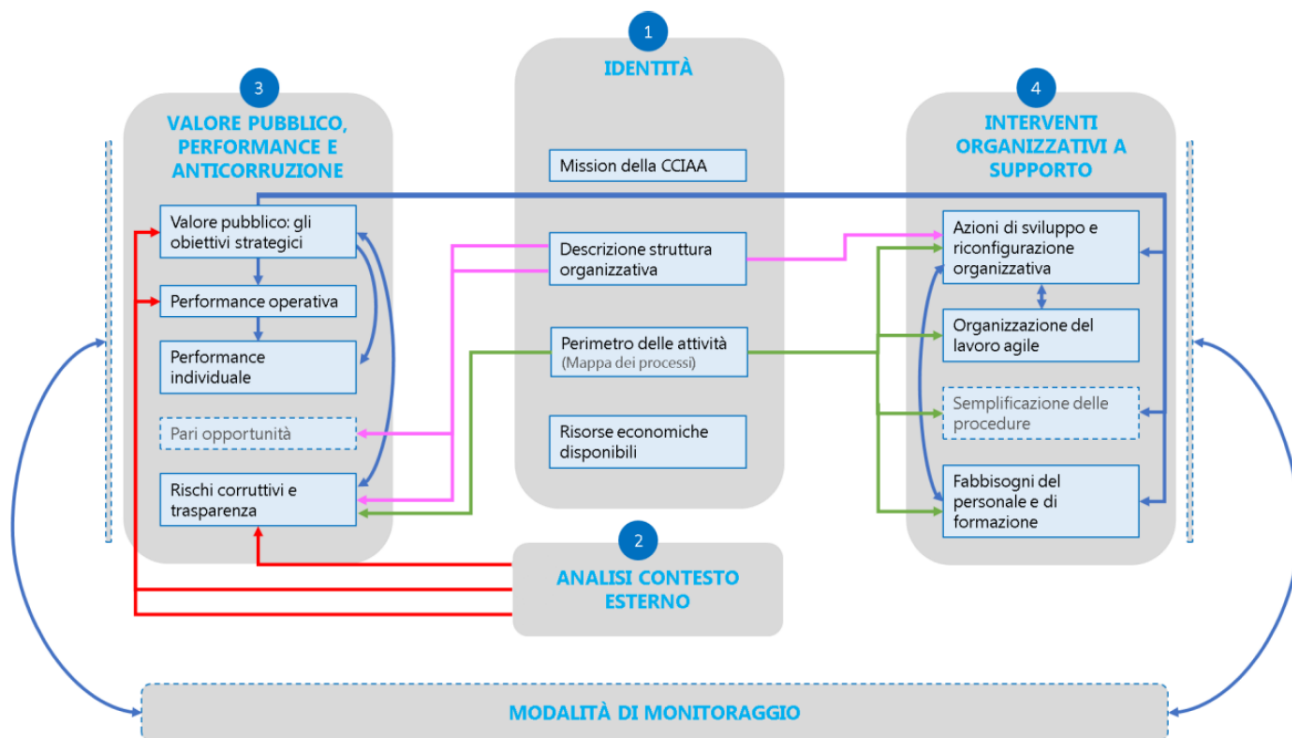
La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

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.

Struttura del PIAO

Nel seguito, con riferimento alla struttura del PIAO, saranno descritte le sezioni principali del documento e la suddivisione di queste in sottosezioni, traducendo la logica di pianificazione integrata descritta nelle pagine precedenti. Nella figura successiva si illustrano schematicamente i collegamenti tra le sezioni e i paragrafi del documento, per consentire di avere il quadro complessivo delle integrazioni esistenti.



PIAO 2024-2026

SEZIONE 1. IDENTITA' DELL'AMMINISTRAZIONE

Le funzioni camerali

La Camera di Commercio è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Svolge la sua azione nei confronti dell'intero sistema imprenditoriale e gli organi di governo, che sono espressione delle designazioni provenienti dalle associazioni di categoria, rispondono alle esigenze e ai bisogni di tutte le imprese, siano esse iscritte o meno alle associazioni di categoria.

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

L'attività principale, finanziata con il diritto annuale, è declinata nei seguenti compiti:

- 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 Informativo 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 promozionali 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.

Tali compiti possono essere svolti da ogni Camera, singolarmente o in forma associata con altre Camere. Un esempio riguarda i compiti in materia ambientale, che la Camera ha delegato, previa stipula di una convenzione, alla Camera di Venezia-Rovigo, presso la quale è stato istituito l'Ufficio Unico Ambiente delle Camere di Commercio del Veneto.

Sono previste inoltre come attività secondarie le attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati, come ad esempio la digitalizzazione, la risoluzione alternativa delle controversie e l'attività in regime di libero mercato *pay per use*.

A marzo 2019 con decreto del MISE sono stati definiti i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire, con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e le attività che è tenuto a svolgere in modo prioritario, con riferimento alle funzioni promozionali. Tale decreto completa l'iter di riforma delle Camere di Commercio.

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. L'attuale Presidente, dr. Giorgio Xoccatò, è stato nominato dal Consiglio il 14 novembre 2023 e resterà in carica per un quinquennio.

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. La Giunta, eletta il 23 novembre 2023, è composta da 8 membri compreso il Presidente e dura in carica 5 anni.

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. L'attuale Consiglio camerale si è insediato il 14 novembre 2023 e dura in carica 5 anni. Il numero dei componenti del Consiglio, attualmente 25, è determinato in base al numero delle imprese iscritte nel Registro delle Imprese. Lo Statuto definisce la ripartizione dei consiglieri secondo le caratteristiche economiche della circoscrizione territoriale.

Il Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori, composto da 3 membri effettivi e 3 supplenti, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione dell'ente e attesta la corrispondenza del bilancio alle risultanze delle scritture contabili di gestione. Il Collegio è nominato dal Consiglio su designazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, del Ministero delle Imprese e del Made in Italy e della Regione Veneto. L'attuale Collegio dei Revisori rimane in carica fino al 2027.

Non fa parte degli Organi della Camera ma assume particolare importanza l'**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 delle *performance*, verifica gli obiettivi assegnati al Segretario Generale e ai dirigenti 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.

In data 1° dicembre 2022 la Camera ha aderito alla Convenzione con Unioncamere Veneto, che coinvolge tutte le Camere del Veneto, per l'affidamento in forma associata dell'Organismo Indipendente di Valutazione della *Performance* (OIV) in composizione collegiale. L'Ufficio Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione della Camera fornisce supporto tecnico all'attività dell'OIV.

Le risorse finanziarie

La Camera è dotata di autonomia finanziaria, cioè gestisce in proprio le sue risorse economiche e finanziarie, pur rispettando, come ogni Ente pubblico, i vincoli di utilizzo e destinazione stabiliti dalle norme legislative generali (legge finanziaria, decreti leggi di stabilizzazione e contenimento delle spese, etc.). La gestione patrimoniale e finanziaria della CCIAA 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. Il bilancio preventivo è stato approvato dal Consiglio con provvedimento n. 26 del 20 dicembre 2023 con un risultato in pareggio.

È di seguito illustrato in sintesi per macro-voci il Conto economico 2024:

Conto economico*	2024
	Preventivo
Diritto annuale	11.198
Diritti di segreteria	4.782
Contributi, trasferimenti e altre entrate	167
Proventi da gestione di beni e servizi	617
Variazione delle rimanenze	0
Totale proventi correnti	16.764
Costo del personale	4.397
Spese di funzionamento	3.804
Quote associative sistema camerale	1.040
Interventi economici	5.111
Ammortamenti	1.076
Svalutazione crediti	2.179
Accantonamenti ai fondi rischi	15
Totale oneri correnti	17.622
Risultato gestione corrente	-858
Proventi e oneri (-) finanziari netti	8
Proventi straordinari netti	850
Totale partite finanziarie e straordinarie	858
Svalutazione attivo patrimoniale	0
Avanzo o disavanzo (-) dell'esercizio	0

* Importi espressi in migliaia di Euro

PIAO 2024-2026

SEZIONE 1.

1.1

Analisi del Contesto

Il contesto economico esterno

Secondo il bollettino di ottobre della Banca d'Italia, la crescita è rimasta solida negli Stati Uniti, mentre il **PIL** ha frenato marcatamente in Cina, anche per effetto della crisi immobiliare. In estate l'attività economica globale ha decelerato: l'espansione nei servizi si è attenuata ed è proseguita la flessione del ciclo manifatturiero. Secondo le previsioni pubblicate in ottobre dall'FMI il prodotto mondiale rallenterà nel biennio 2023-24.

Le tensioni geopolitiche, accentuate dai recenti attacchi in Terra Santa, pesano sull'evoluzione del quadro congiunturale globale. In estate il Consiglio direttivo della Banca Centrale Europea ha aumentato i tassi di interesse di riferimento e sebbene sembri che questa fase si sia conclusa; ora la sfida è capire per quanto tempo i tassi resteranno su questi livelli. In Italia la crescita è rimasta debole in estate: dopo la diminuzione del secondo trimestre è proseguita la fase di incertezza dell'attività economica in Italia, estesa sia alla manifattura sia ai servizi.

Gli indicatori confermano la fiacchezza della domanda interna, che riflette l'inasprimento delle condizioni di accesso al credito, l'erosione dei redditi delle famiglie dovuta all'inflazione e la perdita di vigore del mercato del lavoro.

Le esportazioni risentono sia della scarsa vivacità della domanda mondiale, sia dell'attività economica nell'area dell'euro. Nel bimestre luglio-agosto il mercato del lavoro italiano ha mostrato segnali di rallentamento: l'occupazione e il tasso di partecipazione sono rimasti sostanzialmente stabili. Si è rafforzata la dinamica delle retribuzioni nel settore privato non agricolo, ma le pressioni al rialzo provenienti dai rinnovi contrattuali appaiono nel complesso contenute. I margini di profitto sono diminuiti in tutti i settori.

I dati dell'indagine Veneto Congiuntura mostrano che la fase espansiva della **produzione** iniziata dopo la pandemia, confermata dal buon inizio del 2023, sembra essersi arrestata.

Dopo il "rimbalzo" positivo registrato nel 1° trimestre e il "contro-rimbalzo" negativo del 2°, nei mesi estivi c'è stata una sostanziale stabilità degli indici della produzione industriale e del fatturato.

In particolare la produzione è variata dello 0,1% rispetto al trimestre precedente mentre la variazione del fatturato è negativa (-0,8%): ormai le due serie si stanno riallineando a conferma che le tensioni sui prezzi alla produzione sono almeno in parte rientrate. L'andamento degli ordini acquisiti non consente di essere ottimisti per la parte finale dell'anno: su base congiunturale infatti la variazione è negativa per il mercato domestico e nulla per quello estero; gli ordini interni sono diminuiti in modo significativo (-2,7%) mentre per le commesse provenienti dall'estero vi è una variazione pari a 0 dopo il calo del trimestre scorso (-2,1%).

Dopo la crescita a doppia cifra del 2021 e del 2022, nei primi 6 mesi del 2023 lo sviluppo dell'**export** in valore rallenta sia in Italia sia nella provincia di Vicenza. In termini percentuali, l'Italia cresce del +4,2% contro il +19,2% del I semestre 2022, e in valore assoluto passa da circa 306 a 319 miliardi.

Quanto sopra non sembrerebbe solamente frutto di un rallentamento dell'inflazione e infatti, in volume, l'Italia ha esportato 20 miliardi di kg di merci in meno, con una flessione complessiva del -21,4%: pesa in negativo con -24% la quantità esportata dei prodotti delle attività manifatturiere.

Per quanto riguarda il valore scendono maggiormente sia l'import che l'export di energia elettrica (rispettivamente -36,9% e -57,1%). Vicenza sottoperforma il risultato nazionale in termini percentuali: il valore dell'export berico sale infatti del +0,4%, per un totale di quasi 12 miliardi di euro (la differenza rispetto al 1° semestre 2022 è di circa 52 milioni), contro una crescita nazionale di +4,2%.

Il dato sulle esportazioni in volume a livello locale non è disponibile. Per quanto riguarda i settori, anche la crescita dell'export del manifatturiero vicentino è più leggera rispetto al dato nazionale (+0,5% contro il +4,1% italiano). Dopo un 1° trimestre 2023 ancora molto positivo che ha segnato un'evoluzione del +5,2% in termini tendenziali, il 2° trimestre 2023 risulta in flessione del -3,9% rispetto al periodo aprile-giugno 2022.

Considerando il manifatturiero berico, l'export fra il 1° semestre 2022 e il 1° semestre 2023 segna complessivamente un +0,5% contro il +19,1% dello stesso periodo del 2022 sul 2021 e il saldo import-export è di circa 6 miliardi e 400 milioni contro i 5 miliardi e 700 milioni del 1° semestre 2022. Per quanto riguarda le importazioni (quasi 310 miliardi in valore assoluto), in valore l'Italia ha importato il -3,7% di merci in meno. Scendono del -3,3% anche le importazioni in volume, con un import inferiore di quasi 6 miliardi di kg rispetto al 1° semestre 2022. Le importazioni (quasi 6 miliardi) verso la provincia di Vicenza calano del -10,8% (-712 milioni di euro).

A fine giugno di quest'anno l'**occupazione** berica registra una flessione congiunturale di -0,3%, passando da 349.169 a 348.269 addetti (ma nel terzo trimestre torna a salire 354.881); il settore manifatturiero, invece, pari a 149.181 unità a giugno 2023, registra un forte aumento di unità sia rispetto a fine marzo (+1.528 unità) sia rispetto a giugno 2022 (+2.284).

I buoni valori sull'occupazione scontano comunque un'ormai costante difficoltà nel reperimento di alcune figure professionali: secondo i dati Excelsior nel periodo novembre 2023-gennaio 2024 le imprese vicentine richiederanno 21.520 nuove figure in entrata (+770 rispetto all'analogo periodo di un anno fa). I settori che vedranno le maggiori assunzioni sono il commercio (3.160), le industrie meccaniche ed elettroniche (3.030), i servizi di alloggio e ristorazione (2.320) le industrie metallurgiche (2.180) e le tessili e dell'abbigliamento (1.910).

L'assunzione sarà però difficile in più della metà dei casi (56%): tra i profili ad alta ed altissima specializzazione si prevede di reperire con estrema difficoltà ingegneri, tecnici in campo ingegneristico, tecnici della gestione dei processi produttivi di beni e servizi; tra gli operai si farà molta fatica a ricercare fonditori, saldatori, lattonieri, calderai, montatori di carpenteria metallica, operai per macchine automatiche e semiautomatiche per lavorazioni metalliche, operai specializzati addetti alle costruzioni e mantenimento di strutture edili.

In provincia, nel 3° trimestre le ore autorizzate di **Cassa Integrazione Guadagni** (CIG) sono state 3,2 milioni, il valore resta su livelli elevati seppure molto lontani dai picchi pandemici. Rispetto al trimestre precedente le ore autorizzate sono in leggero aumento (erano 3,1 milioni, +3,1%).

Prendendo in considerazione le ore complessive di CIG dei primi 9 mesi dell'anno, le ore autorizzate sono fortemente aumentate rispetto al 2022 mostrando un mercato del lavoro con intonazione positiva, ma anche con elementi di parziale preoccupazione.

Si sono azzerate le componenti straordinaria e in deroga della CIG quindi le ore autorizzate riguardano solo la componente della CIGO. Nel 3° trimestre 2023 il saldo tra iscrizioni e cancellazioni al Registro delle Imprese è stato positivo e pari a +214 (è stato di -457 nel 1° trimestre e -96 nel 2°).

Conseguentemente nei primi nove mesi del 2023 si è registrata una riduzione delle imprese registrate ma non considerando le "cancellazioni d'ufficio", frutto della pulizia amministrativa degli archivi, il saldo torna ad essere positivo (+253).

Il **turismo** è stato certamente uno dei settori maggiormente colpiti dalla pandemia. Tutto il turismo regionale mostra nel 2022 una decisa ripresa su base annua e in particolare sul vicentino gli arrivi si attestano a quota 721.073 con una crescita del 39,5%, le presenze sono 2.009.929 con un incremento del 23,3%.

Nei primi 7 mesi del 2023 il trend positivo perdura e in provincia le presenze superano il dato pre-pandemico per l'analogo periodo del 2019: 1.227.647 contro 1.258.735 (+1,5%); anche gli arrivi, con -0,3%, hanno quasi raggiunto il dato del 2019.

Le **prospettive economiche internazionali** restano molto incerte, condizionate dall'acuirsi delle tensioni geo-politiche e dalle condizioni finanziarie sfavorevoli per famiglie e imprese.

Nel terzo trimestre, il Pil italiano è stato, in base alla stima preliminare, stabile rispetto ai tre mesi precedenti, registrando un risultato migliore della Germania ma peggiore rispetto a quello di Francia e Spagna. La variazione acquisita della crescita del Pil per il 2023 è pari a 0,7%. Dal lato dell'offerta, l'indice destagionalizzato della produzione del settore manifatturiero a settembre è rimasto invariato dopo il lieve incremento di agosto. Nella media del terzo trimestre, la produzione ha registrato un aumento dello 0,2% rispetto ai tre mesi precedenti. Il mercato del lavoro continua a mostrare una buona tenuta nonostante la debolezza congiunturale. A settembre, sono aumentati rispetto ad agosto gli occupati e i disoccupati mentre gli inattivi sono diminuiti.

La crescita tendenziale dell'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) si è collocata in ottobre al di sotto del 2%. Tale dinamica è risultata di un punto inferiore alla media dell'area euro per effetto della più forte discesa dei listini dei beni energetici in Italia. A ottobre, la fiducia di famiglie e imprese ha continuato a calare, suggerendo che l'economia italiana potrebbe rallentare nei prossimi mesi.

Il contesto normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle Camere di Commercio e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e delle modalità di finanziamento. Di seguito un riepilogo delle principali norme.

- **D.L. 90/2014** è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime
- **D. Lgs. 219/2016** il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo delle Camere di Commercio a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni
- **D.M. 16 febbraio 2018 del MISE** approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cosiddetto Piano di razionalizzazione previsto dal D. Lgs. 219/2016
- **D.M. 7 marzo 2019 del MISE** con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali
- **D.L. 228/2021** (decreto Milleproroghe), convertito in Legge 15/2022, ha ripristinato i compensi degli organi a partire da marzo 2022

A queste si aggiungono:

- **D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, modificato con Decreto Legislativo 97 del 25 maggio 2016:** il «Decreto trasparenza» ha operato, in attuazione dei principi della L. 190/2012 c.d. «anticorruzione», un riordino degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. Ha previsto, inoltre, un nuovo tipo di accesso civico, che va ad affiancarsi ai precedenti, in base al quale chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione

- **D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175**, testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, nel quale sono individuati criteri qualitativi e quantitativi attraverso i quali razionalizzare a regime la platea delle partecipate
- **D.L. 80/2021 convertito dalla Legge 113/2021** «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia» il quale, all’articolo 6, ha previsto per le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti l’adozione del Piano integrato di attività e organizzazione (in sigla PIAO) entro il 31 gennaio di ogni anno.
- **D.M. 8 ottobre 2021** sulle «Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni», dopo il periodo emergenziale di smart working
- **D.P.R. 81/2022** individua gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione
- **DM 24 giugno 2022** completa il quadro normativo relativo al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Si definisce il contenuto del PIAO e si fornisce lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche, con la guida alla compilazione allegata al decreto
- **D.L. 36/2022** cosiddetto «PNRR 2» che definisce ulteriori specifiche in tema di fabbisogno del personale, di reclutamento, con l’istituzione del portale inPA.gov.it, e di mobilità orizzontale. Il Decreto ha contribuito al completamento della riforma del pubblico impiego.

Le principali novità che interessano la Pubblica amministrazione sono:

- ✓ la definizione dei nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riferimento all’insieme di conoscenze, competenze, capacità e attitudini del personale da assumere, anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della Pa
 - ✓ l’accesso ai concorsi solo attraverso inPA, il Portale unico del reclutamento. Dal 2023 la pubblicazione dei bandi avverrà soltanto sul portale e sul sito istituzionale dell’amministrazione che bandisce il concorso
 - ✓ l’introduzione di sistemi di valutazione volti ad accertare il possesso delle competenze e delle attitudini (assessment)
 - ✓ l’aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici con l’introduzione, in particolare, di una sezione dedicata all’utilizzo dei social network per tutelare l’immagine della Pa. Si stabilisce, inoltre, lo svolgimento di un ciclo di formazione obbligatorio sui temi dell’etica pubblica e del comportamento etico
 - ✓ l’adozione di misure da parte delle amministrazioni per attribuire vantaggi specifici al genere meno rappresentato o che evitino o compensino svantaggi nelle carriere, in linea con la Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026 e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica
- **D.M. 6 luglio 2022** con il quale il Ministro dello sviluppo economico ha definito i criteri di valutazione e di misurazione della performance del sistema camerale

- **D.M. 22 luglio 2022** sulle «Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche». Le nuove regole puntano al merito e alle capacità tecniche dei candidati e non più alle sole conoscenze teoriche, dando maggiore spazio alle soft skills e alle competenze trasversali
- **D.M. 16 agosto 2023** che ha realizzato il framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale per promuovere la riprogettazione del sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, competenze e capacità caratteristiche della posizione da ricoprire

Approfondimento: il fenomeno corruttivo in Veneto

A marzo 2023 è stato presentato il numero monografico della rivista Esodo dedicato alle infiltrazioni della criminalità organizzata dal titolo "Mafia a Nordest, il caso Veneto", in cui si analizza il fenomeno sia dal punto di vista quantitativo sia per le implicazioni in ambito etico e sociale.

Il punto di partenza è la complessità sociale del fenomeno, che si caratterizza per una pluralità di elementi tra loro fortemente intrecciati: organizzativi, culturali, relazionali, economico/finanziari e di consenso sociale.

Premminente appare, soprattutto oggi, la componente economico/finanziaria, attorno alla quale ruotano tutte le altre componenti. La particolarità dell'associazione mafiosa, in quanto impresa, sta nel fatto che opera, anche mediante accorte strategie di mimetizzazione, contemporaneamente su due mercati, quello legale e quello criminale, favorendo, tra questi due mercati, una costante circolazione dei flussi finanziari; ne consegue l'assenza, in talune situazioni, di confini chiari e definiti tra affari leciti e illeciti, tra finanza pulita e finanza sporca.

È per questi motivi che l'associazione mafiosa sta assumendo sempre più una connotazione imprenditoriale, avendo a che fare con vere e proprie imprese caratterizzate dall'appartenenza, in via esclusiva o in forma societaria, a esponenti di organizzazioni mafiose, sfruttando la vulnerabilità economica originaria.

Tale appropriazione societaria ha interessato anche le regioni del nord-est e tra queste in particolare il Veneto stante la propensione, da parte di frange imprenditoriali, all'accoglienza e alla ricettività di risorse finanziarie illecite in periodi di difficoltà nell'accesso al credito; fenomeno, questo, che coinvolge in particolare le piccole e le medie imprese e che ha assunto una cospicua dimensione per effetto della pandemia.

Oltre il 6-7% di società di capitali (corrispondente a circa 8mila aziende, metà delle quali con sede nel nord Italia) sono legate in qualche modo a una persona coinvolta in un'inchiesta di mafia.

Le aziende che risultano maggiormente coinvolte dall'azione mafiosa, secondo il gruppo di ricerca, sono quelle operanti nell'edilizia (29,6%), nelle attività immobiliari (14,8%), nel commercio (14,3%), nelle attività manifatturiere (11,6%), nelle attività professionali (7,4%) e nelle società di servizi di acqua e rifiuti, le quali, pur rappresentando il 3,7% delle aziende "infiltrate", concentrano

ben il 26,7% di liquidità totale e, allo stesso tempo, risultano le aziende con più debiti (30,6%). Non è da meno l'edilizia, che rappresenta quasi tre aziende coinvolte su dieci, e che concentra il 22,1% del totale della liquidità, rappresentando anche il secondo settore per debiti in Veneto (30,4%).

Tutto questo dà evidenza alla considerazione che l'economia criminale, là dove agisce, diviene ostacolo al regolare sviluppo socioeconomico perché costituisce una fenditura nell'economia legale, alimentando un circuito alternativo, che tende a consolidare modalità non ottimali di funzionamento dei mercati legali.

Le fonti di conoscenza di questa realtà sono costituite dalle acquisizioni delle indagini di polizia giudiziaria e dei processi istruiti e definiti dai magistrati, dalle inchieste giornalistiche e dagli studi storici e sociologici.

Presenze e attività significative di organizzazioni mafiose nel Veneto erano state rilevate fin dagli anni '90 in alcuni casi legate ai capi mafiosi latitanti che erano ospitati e protetti nel territorio veneto. Altri indagini e processi hanno portato alla luce le attività illecite dei gruppi mafiosi nel Veneto, come il riciclaggio dei profitti illeciti dei clan o le attività di recupero violento di crediti e usura, alla cessione delle attività economiche (tra i numeri citati ci sono 135 imprenditori vittime dell'usura e 100 società estorte).

Come tutte le organizzazioni, anche quella mafiosa è sostenuta da una particolare "cultura", comprendente il sistema dei significati qualificanti la "vita organizzativa" e il comportamento degli affiliati. Tuttavia, questa cultura sembra caratterizzare l'organizzazione soprattutto nei territori in cui la mafia ha avuto origine ed è radicata. Invece, c'è un ulteriore elemento di cui l'impresa mafiosa necessita per l'esercizio del suo potere, quando avvia la sua presenza in un determinato territorio, anche al di fuori di quello di origine. Si tratta del riconoscimento e del consenso di quella parte, più o meno ampia, di popolazione con cui, con varia modalità e intensità, entra in relazione.

È evidente che situazioni di scarso senso civico, di clientela politica, di limitata coscienza della legalità, di mancanza di azioni di contrasto da parte delle varie istituzioni, non possono che favorire l'insediamento e la diffusione di aggregazioni mafiose, le quali, dosando favori o minacce, favoriscono a più livelli il consolidarsi di una pratica dell'illegalità più o meno mascherata e, con questa, la diffusione di comportamenti omertosi; situazione questa che pare essere stata aggravata dalla crisi generata dall'emergenza COVID-19.

Le organizzazioni criminali di tipo mafioso nel loro incessante processo di adattamento alla mutevolezza dei contesti, ricorrono in modo più residuale all'uso della violenza prediligendo linee d'azione di silente penetrazione nel mondo imprenditoriale e produttivo e quindi di mimetizzazione nel tessuto economico e sociale e questo "anche grazie a forme di connivenza con professionisti estranei a contesti criminali" (Rapporto DIA relativo al secondo semestre 2021).

Contrastare la penetrazione mafiosa, quindi, non spetta solo a polizia e magistratura; anche le diverse forme ed espressioni della società civile devono vigilare, coglierne i segnali e contrastarla, perché essa mira a corrompere la qualità della convivenza.

Per tali motivi, la Camera di Commercio, in conformità con il PNA e in continuità con la passata programmazione, si è data i seguenti obiettivi strategici, in tema di anticorruzione:

- 1. ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;**
- 2. aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;**
- 3. creare un contesto sfavorevole alla corruzione;**
- 4. garantire maggiori livelli di trasparenza.**

Questi obiettivi strategici trovano riscontro anche nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024 in quanto contribuiscono alla creazione del valore pubblico richiesta alle pubbliche amministrazioni a seguito dell'introduzione del PIAO.

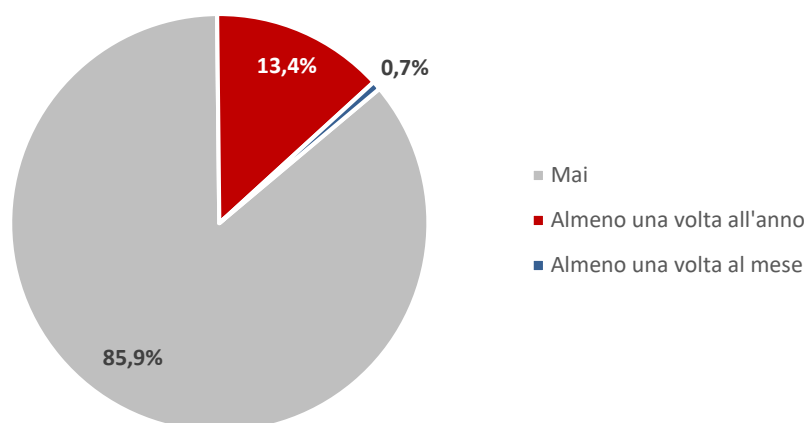
Secondo ANAC, infatti, va privilegiata la nozione ampia di valore pubblico, intesa come miglioramento della qualità della vita, del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento e dei destinatari di un servizio, comprendendo elementi finanziari ma anche socio economici.

Il coinvolgimento degli stakeholder

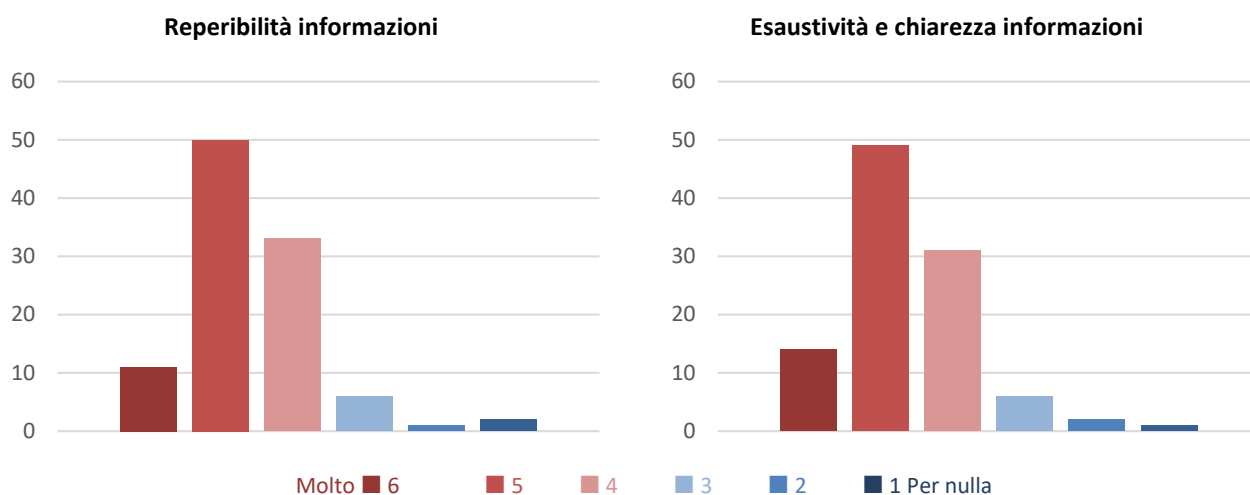
Anche il PNA 2022-2024 raccomanda alle amministrazioni di curare la partecipazione degli stakeholder nella elaborazione e nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

A questo proposito la Camera nel mese di settembre 2023, ha realizzato un questionario rivolto alle imprese che ha rilevato il gradimento sui servizi e ha raccolto spunti utilissimi ai fini della programmazione pluriennale e annuale. Inoltre è stato monitorato il grado di interesse e di visualizzazione della sezione Amministrazione Trasparente, che si è rivelato molto basso da parte degli utenti. Significativo è stato il campione contattato di circa 10 mila imprese e con un buon tasso di risposta (circa 750 questionari restituiti).

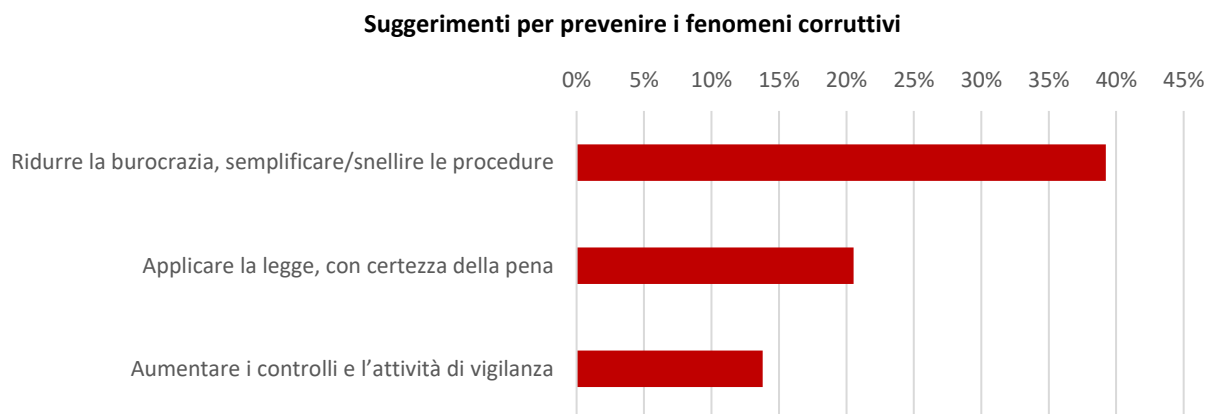
Visite della sezione Amministrazione trasparente del sito dalla CCIAA



Nella maggioranza delle risposte le informazioni delle pagine della sezione «Amministrazione Trasparente» del sito camerale sono risultate facilmente reperibili, chiare ed esaustive (in rosso i giudizi positivi, in miglioramento rispetto agli anni precedenti).



I suggerimenti utili a prevenire il fenomeno, emersi dal sondaggio, sono di seguito sintetizzati, in ordine di importanza:



I risultati sono disponibili al [link www.vi.camcom.it/.../rilevazione-soddisfazione-utenti](http://www.vi.camcom.it/.../rilevazione-soddisfazione-utenti) (percorso dal sito camerale www.vi.camcom.it -> Amministrazione Trasparente - > Altri contenuti -> Dati ulteriori -> Rilevazione-soddisfazione-utenti).

Partendo anche dai risultati del questionario, il nuovo Consiglio camerale è stato coinvolto nella formulazione degli obiettivi strategici di contrasto alla corruzione, fissati nel programma Pluriennale e nella RPP2024.

PIAO 2024-2026

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1

Valore pubblico

Impatto e valore pubblico nel ciclo della performance

La connessione tra *performance*, impatto e valore pubblico è stata reiteratamente proposta all'interno della cultura del performance-management della pubblica amministrazione nell'ultimo decennio.

Nelle Linee guida per il Piano della Performance 2018 vengono puntualmente definiti gli indicatori di impatto: essi esprimono l'effetto atteso o generato (*outcome*) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del *"miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio"*.

Come si legge nell'articolo 3 del D.M. del 30 giugno 2022, nella Sezione 2 del PIAO, oltre all'anticorruzione, sono presenti sia la sottosezione della Performance sia quella del Valore pubblico, che è destinata ad accogliere *"gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo"*. La connessione *performance*, impatto, valore pubblico rappresentata nel PIAO appare dunque in perfetta continuità con indirizzi già noti e almeno parzialmente agiti.

Questa prospettiva istituisce una stretta correlazione tra metodologie (di analisi, monitoraggio, valutazione e comunicazione) e coinvolgimento attivo e organizzato di stakeholder e cittadini nelle varie fasi del processo di definizione degli obiettivi, di programmazione delle attività e di valutazione dei risultati.

Partendo dal concetto di **impatto**, non è irrilevante sottolineare che, per la sua stessa definizione, l'individuazione degli impatti parte da una fase di ricognizione che rileva i bisogni effettivi di utenti/*stakeholder*, ai quali l'obiettivo si riferisce.

Ne consegue allora che la valutazione di impatto e di valore pubblico non può semplicemente riferirsi a standard e parametri generali e/o "assoluti", ma deve tener conto sia delle priorità dell'Amministrazione e del significato concreto di bene pubblico che essa presidia sia delle caratteristiche della ricognizione stessa.

Standard e dati nonché indicatori a livello nazionale ed europeo svolgono una importante funzione di benchmarking e forniscono un supporto determinante nella valutazione, ma occorre considerare che il concetto di valore pubblico è influenzato dalle scelte strategiche (esplicite ed anche implicite) di chi amministra.

Comprendere e valutare la dimensione dell'impatto e del valore pubblico all'interno del ciclo della performance presenta notevoli complessità.

La prima riguarda la **dimensione temporale**: gli obiettivi che generano impatto fanno riferimento ad un orizzonte temporale pluriennale ed hanno quindi una dimensione di lungo periodo, che deve essere valutata anche in termini di sostenibilità e benessere dei cittadini.

La seconda questione riguarda **l'effettiva responsabilità** degli impatti, spesso generati da una pluralità di soggetti, frutto delle azioni di una “filiera” o di un insieme più o meno coordinato piuttosto che di un unico soggetto “erogatore in toto”. Per politiche effettivamente “partecipate” e per progetti complessi che coinvolgono diversi soggetti che devono cooperare per raggiungere obiettivi comuni, si può parlare di generazione di valore pubblico “di rete”.

Indicatori di impatto e valore pubblico nella Camera di Commercio di Vicenza

Per i motivi sopra indicati la Camera di Commercio di Vicenza, di concerto con il sistema camerale e l'Unioncamere Nazionale, ha definito nel 2024 gli **obiettivi comuni di Sistema**, ossia una batteria di obiettivi che funge da nucleo condiviso di programmazione. Rispetto alla proposta presentata da Unioncamere a gennaio 2024, sono stati selezionati gli indicatori ritenuti maggiormente legati alla specifica attività della Camera di Vicenza, ai quali sono stati aggiunti ulteriori indicatori legati alla programmazione strategica.

I **criteri** utilizzati nella scelta degli obiettivi sono legati in primo luogo alla misurabilità degli stessi, sia in termini di risultato atteso e raggiunto sia in termini di importanza strategica (“peso” del singolo indicatore all'interno dell'obiettivo). Inoltre si è data la precedenza ad obiettivi ed indicatori il cui raggiungimento dipendesse in maniera sostanziale dall'azione della Camera (in alcuni casi in collaborazione con l'Azienda Speciale).

Gli obiettivi comuni sono inseriti nella più ampia cornice della programmazione strategica camerale che si è consolidata negli ultimi anni in conformità con il Programma Pluriennale 2024-2028, in cui è stata approvata una nuova **Mappa strategica** (o albero della performance) con 6 obiettivi strategici, di cui si parlerà più diffusamente nella sottosezione “Performance” del presente documento.

Tutti gli indicatori che vanno a popolare il set degli obiettivi di valore pubblico sono presenti nel Cruscotto di Ente dell'**Allegato 1** in quanto parte integrante del PIAO.

In attesa di costruire uno storico pluriennale, per quest'anno si monitoreranno i risultati raggiunti dai singoli indicatori e dagli obiettivi nel loro complesso.

Il dato verrà verificato ed aggiornato annualmente. I target sono stati fissati tenendo in considerazione i valori medi nazionali o regionali del sistema camerale.

FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE (DIGITALE ED ECOLOGICA) E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

INDICATORI	TARGET		
	2024	2025	2026
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese Nr. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31.12	>=60	>=70	>=80
Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate Nr. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31.12	>=1	>=1,5	>=2
Capacità di affiancamento delle imprese nell'innovazione digitale e green da parte Nr. incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.)	>=20	>=20	>=20
Capacità di coinvolgimento negli eventi organizzati sul tema della Doppia Transizione Nr. partecipanti ad eventi organizzati sulla Doppia Transizione	>=1.000	>=1.100	>=1.200
Livello di supporto alle imprese Nr. imprese supportate per l'internazionalizzazione	>=700	>=700	>=700
Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Nr. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	>=100	>=100	>=100

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE

INDICATORI	TARGET		
	2024	2025	2026
Grado di efficacia degli strumenti di automazione dei servizi Nr. pratiche processate dagli strumenti automatici o semi-automatici / Nr. pratiche evase dalla CCIAA	>=15%	>=16%	>=17%
Grado di adesione al Cassetto digitale Nr. imprese aderenti al Cassetto digitale / 100 imprese attive al 31.12	>=43	>=44	>=45
Grado di rilascio di strumenti digitali alle imprese Nr. strumenti digitali rilasciati alle imprese / 100 imprese attive al 31.12	>=12	>=13	>=14

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

INDICATORI	TARGET		
	2024	2025	2026
Indice equilibrio strutturale Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali	>=16%	>=18%	>=20%
Indice di struttura primario Patrimonio netto / Immobilizzazioni	>=105%	>=110%	>=115%
Capacità di generare proventi Proventi correnti – (Diritto annuale + Diritti di segreteria + Fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da DA)	>=3%	>=3,5%	>=4%

MIGLIORARE L'EFFICACIA, L'EFFICIENZA E LA QUALITA' DEI SERVIZI CAMERALI

INDICATORI	TARGET		
	2024	2025	2026
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	<=5	<=5	<=5
Grado di pulizia del Registro imprese Nr. imprese cancellate d'ufficio / Nr. imprese potenzialmente da cancellare	>=8%	>=9%	>=10%
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute	<=15	<=15	<=15
Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<=-5	<=-5	<=-5

PIAO 2024-2026

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.2

Performance

Premessa

La presente sezione contiene la programmazione dell'attività che sarà svolta nel prossimo triennio per realizzare la missione istituzionale della Camera di Commercio, per monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi e per presentare in fase finale il rendiconto del proprio operato.

In essa la Camera programma puntualmente la propria attività, con trasparenza nei confronti dell'esterno e con l'impegno di proseguire in un'ottica di continuo miglioramento, al fine di accrescere i servizi, la responsabilità e l'efficienza.

Pianificazione: performance organizzativa

1. Albero della performance

L'Albero della *performance* è una **mappa** logica che rappresenta graficamente i legami tra:

- **Mandato Istituzionale**, perimetro nel quale l'Amministrazione opera sulla base delle sue attribuzioni e competenze istituzionali;
 - **Mission**, ragione d'essere e ambito in cui la Camera opera in termini di politiche e di azioni;
 - **Vision**, definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici e obiettivi operativi, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema camerale nel suo complesso;
- **Quadri Strategici**, linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il Mandato Istituzionale, la *Mission* e la *Vision*. Il Quadro strategico riguarda un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione dei Quadri strategici scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno; inoltre i Quadri Strategici si identificano con le «Missioni» risultanti dalla normativa per la redazione del bilancio camerale. Rispetto ai Quadri strategici sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione;
- **Obiettivi Strategici** (o specifici), che fanno riferimento a un orizzonte temporale pluriennale e presentano un elevato grado di rilevanza rispetto agli assi prioritari d'intervento stabiliti dagli organi di indirizzo politico dell'ente;
- **Obiettivi Operativi**, che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica annuale delle attività delle amministrazioni;
- **Obiettivi Generali**. Nel caso delle Camere assumono una particolare rilevanza obiettivi e indicatori di sistema, relativi al perseguimento delle finalità fondamentali e delle linee strategiche del sistema camerale nel suo complesso, nonché il contributo dei singoli enti a tali obiettivi. Unioncamere nazionale si fa carico di indicare, a intervalli di tempo prestabiliti, gli obiettivi

generali (e relativi indicatori) che le Camere potranno inserire nei propri Piani della performance, monitorandone il raggiungimento nel tempo.

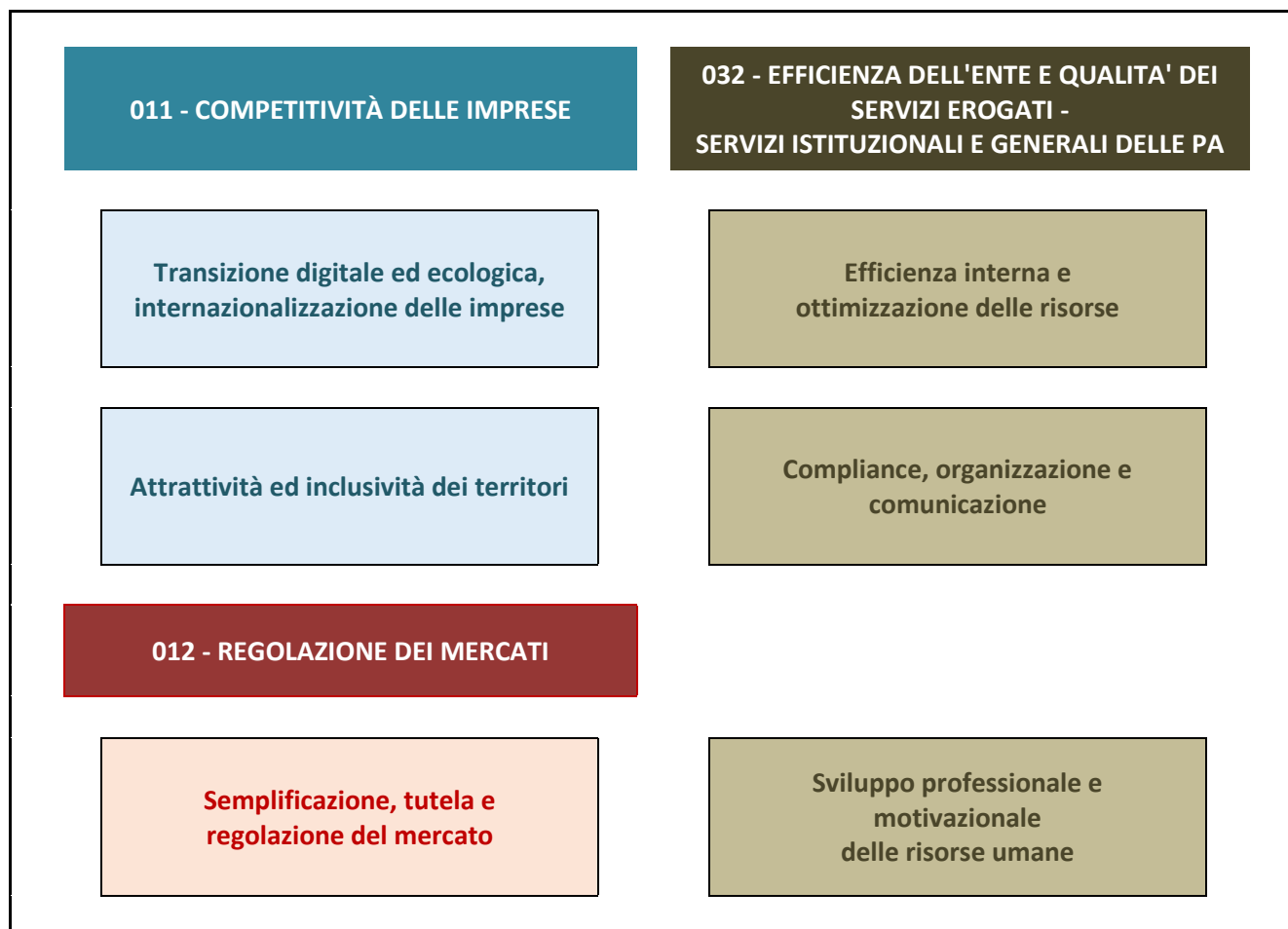
Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento tra gli elementi costituenti il programma di mandato e la *Mission* istituzionale, la Camera indirizza la propria azione verso alcuni Quadri Strategici di intervento (corrispondenti alle «Missioni» e alla numerazione previste dalla normativa vigente per la redazione del bilancio camerale):

- 011. Competitività delle imprese
- 012. Regolazione dei mercati
- 032. Efficienza dell'Ente e qualità dei servizi erogati.

Al fine di descrivere e successivamente misurare la *performance* camerale, la Camera utilizza la metodologia *Balanced Scorecard* (di seguito BSC); pertanto l'articolazione dell'Albero della *performance* è rappresentata secondo tale logica e riportata nella **Mappa Strategica**.

Con l'insediamento del nuovo Consiglio camerale e la successiva approvazione del Programma pluriennale 2024-2028 e della Relazione Previsionale Programmatica 2024, la Mappa Strategica è stata aggiornata e razionalizzata, accorpando i precedenti obiettivi strategici e allineandoli a quelli di respiro nazionale ed europeo, in buona parte legati alla realizzazione del PNRR.

Di seguito la Mappa aggiornata:



2. Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Il «Programma pluriennale 2024-2028» e la «Relazione previsionale e programmatica 2024» sono stati approvati dal Consiglio camerale con la deliberazione n. 22 del 4 dicembre 2023.

Le linee strategiche riguardano le seguenti macro-aree di intervento, per le quali riportiamo un breve estratto: la programmazione di dettaglio e le attività specifiche sono illustrate nel citato Piano Pluriennale 2024-2028 e RPP Relazione Previsionale e Programmatica 2024, disponibili sul sito istituzione all'indirizzo <https://www.vi.camcom.it/.../atti-general-normativa.html> (Home -> La Camera -> Amministrazione Trasparente -> Disposizioni Generali -> Atti Generali -> Atti Generali).

011 «Competitività delle imprese»

011.01) Transizione digitale ed ecologica, internazionalizzazione delle imprese

Transizione digitale ed ecologica

Il 2023 è stato il primo anno della nuova programmazione dei progetti a valenza strategica che riguarda certamente i progetti “La doppia transizione: digitale ed ecologica” e “Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.”. Le attività del periodo 2024-2025 saranno conseguenti alla programmazione già approvata.

In continuità con gli anni appena trascorsi, si intende sviluppare le iniziative a regia PID - Punti Impresa Digitale - come attività che consolidino e potenzino quanto già realizzato in merito alla digitalizzazione, affrontando contestualmente il tema della doppia transizione, che rappresenta un elemento centrale del cambiamento economico sociale in atto.

Internazionalizzazione

Il sistema camerale e l’Azienda Speciale “Made in Vicenza” (Area internazionalizzazione- Strategia Mercati Esteri) sono un elemento imprescindibile in tema di promozione all’estero e organizzazione-coordinamento delle attività e assistenza alle aziende per confrontarsi con il mercato internazionale. Va tenuto conto che l’elevata propensione all’export (Vicenza è al 3° posto tra tutte le province italiane) ha consentito all’economia vicentina di resistere alla crisi economica globale, risultando uno dei principali strumenti di competitività per le imprese vicentine.

Certificazione estero

Parallelamente all’attività dell’azienda speciale di supporto all’internazionalizzazione si sviluppa l’attività certificativa per l’estero, con lo scopo di rilasciare alle imprese documenti per l’esportazione di merci, sia definitiva, sia temporanea.

Dal 2022 è stata introdotta l’obbligatorietà della stampa in azienda su formulario ufficiale per tutte le imprese che hanno chiesto un certificato di origine nell’anno precedente.

Successivamente è stata inoltre introdotta la stampa in azienda su foglio bianco che garantisce alle imprese la possibilità di stampare il documento sulla carta abitualmente utilizzata in ufficio. È così venuto meno il vincolo di stampare sui formulari ufficiali che si ritiravano in Camera di Commercio. Alla data attuale oltre il 99% dei certificati d’origine sono prodotti con “la stampa in azienda”.

Su delega di Unioncamere Roma, inoltre, l’ufficio Certificazione estero rilascia i Carnet ATA/Admission Temporaire/Temporary Admission, documenti che accompagnano le esportazioni temporanee. Dal 30 ottobre 2023 è stato introdotto l’obbligo di invio telematico delle domande degli stessi.

Si tratta del primo passo verso la completa digitalizzazione del carnet a cui si dovrebbe giungere nel 2027. L'obiettivo finale è la dematerializzazione del carnet, obiettivo che coinvolge molti attori: le imprese, le Dogane italiane ed estere, le Camere di Commercio e gli spedizionieri.

Sportelli polifunzionali

Le attività degli sportelli della sede camerale e di tutti gli uffici staccati prosegue nell'ambito dei servizi di digitalizzazione alle imprese e ai cittadini: oltre al rilascio dei dispositivi di firma - servizio ormai consolidato che deve puntare ora ad una formazione specialistica sull'uso e sulle potenzialità del servizio della CNS, delle carte tachigrafiche, dello SPID, si promuove con continuità il portale del cassetto digitale dell'imprenditore sia con l'utenza allo sportello sia attraverso dei webinar mensili dedicati alle imprese e agli operatori specializzati.

Si è attivato inoltre il servizio di richiesta della firma digitale da remoto, servizio che ha tempi di evasione delle richieste di pochi giorni con consegna del dispositivo di firma direttamente al domicilio del richiedente, con costi molto vantaggiosi rispetto a quanto offre il libero mercato.

Nel quinquennio 2024-2028 il processo di digitalizzazione sarà completato con la messa a disposizione di idonei corsi formativi e incontri di sensibilizzazione con taglio pratico e molto specialistico.

011.02) Attrattività ed inclusività dei territori

Il 2023 è stato il primo anno della nuova programmazione dei progetti a valenza strategica che in questa missione riguarda certamente anche i progetti "Turismo" e "Formazione Lavoro". Le attività del 2024-2025 saranno conseguenti alla programmazione già approvata.

Inoltre sempre in questo ambito nel 2023 sono state realizzate la maggior parte delle attività riguardanti i progetti a valere sui fondi perequativi Giovani e modo del lavoro, Infrastrutture e Turismo, tutte realizzate a livello regionale in termini di budget ma che hanno impattato sulle attività degli uffici camerale e sul territorio di competenza della CCIAA.

Turismo e cultura

Le attività principali realizzate negli ultimi anni hanno riguardato i Bandi contributivi sia a favore dei soggetti portatori di interessi generali per progetti di ampio respiro, sia a favore delle imprese, per migliorare la qualità delle strutture e sia a vantaggio dei partecipanti a corsi di qualificazione professionale in ambito ricettivo e alimentare.

A livello di iniziative di sistema, coordinate da Unioncamere nazionale, al fine di incidere sul recupero delle fragilità del settore turistico, sono state definite 3 priorità strategiche che puntano a consolidare ed ulteriormente valorizzare l'attrattività dei territori, a supporto delle attività pro-

mozionali delle iniziative locali, quando possibile attraverso lo strumento delle destinazioni turistiche e degli attrattori culturali, a partire dai territori che sono accumulati dalla presenza dei siti Unesco meno noti.

L'Ente camerale continuerà a perseguire l'obiettivo principale di costituire un unico organismo che possa essere il riferimento unitario condiviso e possa quindi elaborare strategie in ambito turistico per l'intero territorio provinciale.

Orientamento al lavoro e alle professioni

Le Camere di commercio, anche in collaborazione con i principali stakeholder nazionali e territoriali istituzionali, associativi e formativi, sono sempre più impegnate sui temi dell'orientamento, sia a carattere informativo (dati per la conoscenza del mercato del lavoro attuale e nel medio termine) che attuativo attraverso la progettazione e realizzazione di programmi, servizi e azioni rivolti al sistema delle imprese e dell'istruzione e formazione in materia di raccordo scuola-impresa, placement e certificazione delle competenze, coerentemente con il quadro normativo ormai consolidato che ha riconosciuto al Sistema Camerale queste specifiche competenze e funzioni.

Le attività realizzate in questo ambito sono state molteplici e nel corso degli ultimi anni sono andate via via aumentando anche grazie alla preziosa collaborazione con l'Ufficio scolastico provinciale con il quale è stato stipulato un protocollo d'intesa valido fino al 2025.

In particolare sono stati emanati bandi contributivi sia per le imprese sia per favorire l'iscrizione dei giovani ai corsi ITS, sono stati realizzati progetti volti alla certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale, sono state inoltre realizzate attività di orientamento anche in collaborazione con la Fondazione Studi Universitari.

Altro intervento fondamentale della Camera di Commercio di Vicenza è il Bando Unico Annuale per i soggetti portatori di interesse generale strutturato in modo tale da favorire una regia comune e la conoscenza dei principali progetti di orientamento, in particolare di quelli proposti dalle Associazioni di categoria. In generale sarà utile rafforzare ulteriormente la rete con Associazioni di categoria e altri soggetti con i quali la Camera di Commercio già opera anche all'interno delle azioni di supporto delle reti di orientamento scolastico, valorizzando i dati Excelsior e tutti gli altri strumenti del sistema camerale.

Saranno realizzate azioni di sviluppo e valorizzazione dello sportello camerale Primo Orientamento Imprese (POI) anche attraverso la formazione e l'eventuale potenziamento dal lato del personale dedicato.

Altro elemento importante è la valorizzazione di progetti di PCTO legati alla sperimentazione guidata dei percorsi dedicati alla creazione e allo sviluppo di idee imprenditoriali. In questo ambito la Camera di Commercio agirà per valorizzare i percorsi realizzati in collaborazione con Federmanager Vicenza al fine di far conoscere gli strumenti pubblici di supporto all'imprenditoria, di fornire elementi per l'orientamento e di premiare le migliori idee imprenditoriali.

Sostegno al credito, finanziamenti

Questa attività è stata realizzata in passato soprattutto grazie alla collaborazione con i Consorzi di garanzia fidi. Successivamente l'attività ha riguardato l'informazione sulle opportunità di finanziamento e sugli strumenti utili a prevenire l'insorgere delle crisi di impresa.

È nata negli anni anche la richiesta, da parte delle imprese, di avere informazioni relative ai finanziamenti per realizzare investimenti o, da parte di aspiranti imprenditori, per iniziare l'attività.

Questo tipo di intervento di livello formativo sarà realizzato con il supporto della società del sistema camerale Innexa e sarà volto a far apprezzare, più in generale, non solo le possibilità di finanziamento in essere ma anche le forme di finanza complementare non molto conosciute dalle nostre PMI.

Politiche per i giovani, immigrati, donne

Le Associazioni di categoria e le organizzazioni sindacali hanno coinvolto la Camera di Commercio sul tema molto ampio della cosiddetta "trappola demografica" ovvero il progressivo invecchiamento della popolazione e la conseguente difficoltà di reperire manodopera.

Dal lato operativo il tema si può scomporre in tre macro argomenti: il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro (ambito formativo), il supporto alle famiglie e ai giovani, la gestione dei flussi migratori per i quali la Camera di Commercio offrirà le proprie analisi per sensibilizzare i decisori politici.

012 «Regolazione dei mercati»

012.03) Semplificazione, tutela e regolazione del mercato

Regolazione del mercato

Il Decreto di riforma descrive puntualmente anche le attività di regolazione dei mercati che rientrano tra le competenze della Camera di Commercio di cui alla lettera c) del rinnovato articolo 2 della Legge 580/1993. Le competenze riguardano tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe. A ciò si aggiungono anche il tema della giustizia alternativa (mediazione e arbitrato), della tutela della proprietà industriale (marchi e brevetti), tutela della legalità e della concorrenza leale.

Verranno realizzate iniziative in materia di controllo, vigilanza e tutela dei consumatori conformemente a quanto previsto nei piani di vigilanza nazionali attuativi delle convenzioni Unioncamere-MIMIT.

Per quanto attiene la tutela del consumatore va osservato che già da molti anni la Camera utilizza lo strumento della Borsa Immobiliare per rendere più trasparente il mercato immobiliare e

per fornire informazioni utili ai consumatori e a tutti gli operatori del settore. Lo strumento più utilizzato è certamente il Listino prezzi che, oltre a raccogliere le quotazioni delle varie aree della provincia, è utilizzato per veicolare raccomandazioni e informazioni utili alle imprese e ai cittadini.

Verrà ulteriormente garantito il supporto alle imprese per attività di primo orientamento su temi dell'etichettatura e sicurezza dei prodotti, commercio internazionale, attraverso l'attività dello Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti, in collaborazione con il laboratorio chimico della CCIAA di Torino.

Si proseguirà con la promozione e gestione delle procedure di risoluzione alternativa delle controversie sia per quanto riguarda l'Arbitrato che la Mediazione.

In qualità di sportello periferico dell'UIBM (Ufficio italiano brevetti e marchi), sarà svolta l'attività di deposito cartaceo di marchi e brevetti seguendo le indicazioni del Ministero e il sostegno allo sviluppo della valorizzazione della proprietà industriale ed intellettuale in ottica di innovazione, creatività, sviluppo.

Per quanto riguarda la metrologia legale e la prevenzione di forme di concorrenza sleale gli uffici competenti proseguiranno nella loro attività ispettiva e di controllo degli strumenti metrici, degli assegnatari dei marchi di metalli preziosi e dei centri tecnici per i cronotachigrafi e di gestione degli elenchi titolari di strumenti di misura.

Gli ispettori metrici daranno supporto alle forze dell'ordine e in particolare alla Guardia di Finanza in caso di operazioni particolarmente complesse.

Laboratorio Saggio Metalli Preziosi

Tra le conferme dei temi di grande rilevanza, vi è il ruolo del Laboratorio Saggio Metalli Preziosi che rappresenta un'eccellenza di uno dei principali distretti orafi italiani e che opera non solo in ambito istituzionale ma anche con attività a regime di mercato.

Il Laboratorio Saggio Metalli Preziosi dal 2020 opera all'interno dell'azienda speciale Made in Vicenza della Camera di Commercio di Vicenza. Il laboratorio è stato individuato dal Ministero dell'Industria e del Made in Italy come ufficio del saggio (assay office) abilitato per il controllo e la marchiatura dei prodotti di gioielleria destinati all'esportazione nei Paesi aderenti alla Convenzione Internazionale per l'Hallmarking (conosciuta anche come Convenzione di Vienna). Dal 15 dicembre 2023 il laboratorio inizierà a svolgere queste nuove attività di controllo e marchiatura.

Registro imprese – Albo imprese Artigiane- Attività regolamentate - SUAP

Va innanzitutto rimarcata la centralità del Registro delle Imprese nelle funzioni della Camera di Commercio: il Registro delle Imprese è l'Anagrafe economica nazionale e uno strumento insostituibile di pubblicità legale (completamente digitalizzato). Le varie forme di pubblicità legale sono:

- pubblicità costitutiva
- pubblicità dichiarativa

- pubblicità notizia

La tenuta del registro delle imprese e del Repertorio Economico Amministrativo (REA) richiede un duplice impegno volto:

a) da un lato all'aggiornamento tempestivo dei dati relativi alle imprese sulla base delle istanze dalle stesse presentate, mantenendo i tempi di istruttoria delle domande entro i termini del procedimento;

b) dall'altro alla verifica della qualità dei dati pubblicati nel registro delle imprese affinché siano base di riferimento certa ed effettiva per il mercato.

Dal 15 luglio 2022 è entrato in vigore il Codice della Crisi e dell'insolvenza dell'impresa, rendendo necessario l'adeguamento delle procedure pubblicitarie alla nuova disciplina: continua il processo di integrazione delle nuove procedure concorsuali negli adempimenti pubblicitari, per alcune delle quali rimangono aspetti ancora incerti e da definire, stanti le diverse interpretazioni emerse riguardo ad alcune disposizioni.

A gennaio 2024 entrerà in vigore il nuovo allegato tecnico del Suap (Sportello Unico Attività produttive) al quale tutti gli enti interessati dovranno allinearsi entro fine anno. Gli uffici camerali saranno quindi impegnati nell'attività di informazione e accompagnamento dei Suap/Comuni e in particolar modo degli Enti terzi nella transizione al nuovo sistema, che non consente più l'utilizzo della PEC come mezzo di trasmissione e prevede la digitalizzazione di tutti i documenti.

A seguire nel 2025 il sistema di gestione dei flussi SUAP-Enti terzi REA/fascicolo informatico dell'impresa assumerà una nuova architettura e nel 2026 è prevista la migrazione al nuovo sistema SSU (Sistema informatico degli Sportelli Unici) anche del SUE (Sportello Unico per l'Edilizia).

032 «Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (efficienza dell'ente e qualità dei servizi erogati)»

032.04) Efficienza interna e ottimizzazione delle risorse

Gestione del patrimonio immobiliare degli impianti e infrastrutture camerali.

Gli immobili di proprietà camerale, adibiti allo svolgimento delle attività istituzionali, saranno migliorati sotto il profilo sia del rinnovo ambienti da adeguare alle nuove esigenze operative sia dell'efficientamento energetico con interventi che, contribuendo fattivamente al processo di decarbonizzazione, consentiranno di salvaguardare il valore del patrimonio immobiliare ed il contenimento dei costi di funzionamento.

Tali interventi, avviati nel 2022 con gli studi di fattibilità, proseguiranno nei prossimi anni e si stima si concluderanno nel 2024 con la realizzazione di un primo impianto fotovoltaico presso la Sede camerale e con l'efficientamento energetico delle Sedi staccate di Schio e Bassano del Grap-

pa, mentre per la realizzazione di un secondo impianto fotovoltaico presso la Sede camerale si stima la conclusione nel 2025.

Gestione delle risorse economico-finanziarie-patrimoniali

In un'ottica di risparmio nel 2023 la Giunta camerale ha deciso di estinguere il prestito chirografario, contratto per l'acquisto della sede camerale. L'estinzione, anche se onerosa, comporta degli importanti risparmi economici per il prossimo quinquennio sui bilanci camerali, complessivamente di circa 2 milioni di euro (al netto dell'indennizzo da pagare), quali minori interessi passivi e minori costi relativi al rilascio della fidejussione a garanzia del prestito. Tali risorse saranno destinate allo sviluppo del territorio vicentino.

Una importante novità che è intervenuta nel precedente quinquennio 2019-2023 è la modifica del limite di spesa (c.d. Tagliaspese) a cui l'Ente camerale, insieme ad altri enti pubblici, è tenuto a rispettare: particolare attenzione deve essere posta alle voci di spesa oggetto del limite, operando delle scelte oculate.

032.05) Compliance, organizzazione e comunicazione

Organizzazione della Camera

La buona gestione dell'attività amministrativa passa anche dall'attività di controllo interno e dalla capacità di strutturare ed organizzare gli uffici e la gestione dei procedimenti.

L'obiettivo è quello di fissare uno standard qualitativo elevato che permetta una migliore gestione dei rischi amministrativi, una maggiore efficienza nelle risposte alle imprese e, in linea generale la compliance o conformità al dettato normativo.

Per questo motivo l'attività si muoverà su tre direttrici principali:

- una migliore gestione organizzativa interna
- una maggiore pianificazione delle attività
- una maggiore capacità di comunicare servizi e risultati raggiunti

Per questo dovrà essere potenziata l'attività di ascolto delle imprese (con le customer annuali e altri strumenti) e sarà resa più efficace e trasparente la comunicazione, attraverso un uso più efficace del sito istituzionale, della stampa e di altri strumenti (webinar, corsi online, ecc.).

Comunicazione

Nel quinquennio 2024-2028, la Camera di Commercio consoliderà e svilupperà le attività di comunicazione che sarà focalizzata sul presidio dei seguenti canali:

- comunicazione istituzionale (indirizzata agli utenti singoli e associati)
- comunicazione diretta verso utenti
- comunicazione indirizzata ai media (quotidiani e periodici, cartacei e digitali)

L'obiettivo della comunicazione della Camera è trasmettere in modo chiaro e puntuale il valore e l'importanza delle attività svolte in modo da fornire servizi e funzioni in modo efficace agli utenti e in particolar modo alle imprese e ai professionisti che si rivolgono alla Camera di Commercio di Vicenza.

032.09) Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane

Il Contratto collettivo nazionale Funzioni Locali sottoscritto il 16 novembre 2022 ha fornito agli Enti del comparto Funzioni locali un nuovo modello di classificazione del personale, l'ultimo risaleva al CCNL del 1999.

Il nuovo sistema di classificazione prevede l'articolazione del personale in quattro Aree che corrispondono a quattro diversi livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate:

- Area degli Operatori (ex categoria A)
- Area degli Operatori esperti (ex categoria B1 e B3)
- Area degli Istruttori (ex categoria C)
- Area dei Funzionari e Elevate Qualificazioni (ex categoria D1 e D3)

Le Camere del Veneto con il supporto di Unioncamere hanno avviato un progetto nel 2022 per la formulazione di nuovi profili professionali che si è concluso nel settembre 2023 con i nuovi profili professionali per ogni Area (4 per l'Area Funzionari e Elevate Qualificazioni, 4 per l'Area degli Istruttori, 2 per l'Area degli Operatori esperti, 1 per gli Operatori).

Per quanto riguarda il fabbisogno di personale per gli anni 2024-2028 la Camera di Commercio, attualmente ha ancora un vincolo assunzionale, per cui potrà assumere personale con il limite di spesa delle cessazioni dell'anno precedente.

In questi anni la Camera di Commercio ha investito nella formazione per migliorare le competenze del personale su questi temi:

- soft skills
- cyber security
- digitalizzazione
- mobbing e stress correlato, discriminazioni
- privacy

Il personale già da due anni partecipa al progetto formativo Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica che ha creato una piattaforma di formazione dedicata al personale della Pubblica Amministrazione.

Per quanto attiene la prestazione lavorativa in modalità agile la quasi totalità del personale (85 su 102) svolge settimanalmente, in alcuni giorni, la sua attività lavorativa dalla sua postazione

di casa. Gli accordi individuali della prestazione lavorativa in modalità agile prevedono specifici obiettivi da raggiungere.

Gli indicatori strategici

Al fine di misurare, valutare e rappresentare in modo integrato ed esaustivo il livello di *performance* atteso e realizzato e gli eventuali scostamenti, la Camera di Vicenza costruisce il Cruscotto degli indicatori.

Per ciascun obiettivo individuato all'interno della Mappa Strategica, la Camera ha costruito il Cruscotto BSC di indicatori di Ente e, a cascata, di Servizio.

Con l'obiettivo di garantire il monitoraggio continuo della *performance* dell'Ente e l'individuazione degli interventi correttivi in corso di esercizio, gli indicatori rappresentano tutte le azioni messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati. Nella costruzione del Cruscotto sono definiti gli indicatori e i *target*.

Tutti gli indicatori di ciascun obiettivo vengono pesati in modo che il totale risulti 100. Alla fine un indicatore sintetico di Ente viene calcolato sulla media del grado di raggiungimento dei 6 obiettivi strategici. Ai fini della produttività viene considerato positivo un valore complessivo superiore all'80%.

L'aggiornamento 2024 al Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* (SMVP) ha confermato gli intervalli entro i quali gli obiettivi/indicatori si considerano raggiunti (in termini di scostamenti accettabili rispetto al *target*) come segue:

- **superiore o uguale a 90**, risultato positivo (colore verde)
- **da 60 a 89**, risultato intermedio (colore giallo)
- **inferiore a 60**, risultato negativo (colore rosso).

Il dettaglio di obiettivi, indicatori e *target* con i relativi pesi del Cruscotto Strategico di Ente adottato da parte della Camera è riportato nell'**Allegato 1** (pagg. 1-6).

3. Pianificazione annuale. La performance operativa

La BSC rappresenta uno strumento in grado di integrare il processo di pianificazione strategica (a lungo termine) e il processo di programmazione e controllo (a medio termine). L'integrazione tra i due processi avviene attraverso la costruzione di BSC «a cascata».

Il 16 novembre 2022 è stato sottoscritto il CCNL del Comparto Funzioni locali che presenta molte novità rispetto al precedente. Le principali, relative alle procedure di progressione all'interno delle Aree professionali, sono state recepite nell'aggiornamento 2024 del SMVP.

Altra novità sostanziale inserita nell'aggiornamento è frutto di un processo di razionalizzazione e semplificazione delle componenti della performance: è stata infatti tolta la componente

“Area” dal calcolo della performance organizzativa del personale non dirigenziale. Conseguentemente anche i cruscotti di Area presenti nella BSC da quest’anno non vengono più utilizzati.

Il processo propone quindi la nuova formulazione - a partire dal Cruscotto Strategico - di specifici Cruscotti di Servizio, nell’ambito dei quali si individuano le attività e gli obiettivi operativi su cui le diverse unità organizzative lavorano per perseguire gli obiettivi strategici dell’Ente.

Per ogni obiettivo operativo vengono individuati gli indicatori che ne esplicitano il risultato e il relativo *target* atteso. Gli indicatori sono suddivisi in obiettivi operativi che rimandano agli obiettivi strategici, pesati in modo che il totale per servizio sia uguale a 100.

Attraverso il *cascading* i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati nel raggiungimento degli obiettivi di breve termine utili, poiché collegati, al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo.

Alcuni obiettivi sono, per loro natura, trasversali a più Aree e quindi in tal caso l’obiettivo, l’indicatore e il *target* sono ripetuti in Cruscotti diversi.

Il dettaglio di obiettivi, indicatori e *target* con i relativi pesi dei Cruscotti di Servizio sono riportati nell’**Allegato 1** (pagg. 7-9).

La partecipazione degli stakeholders

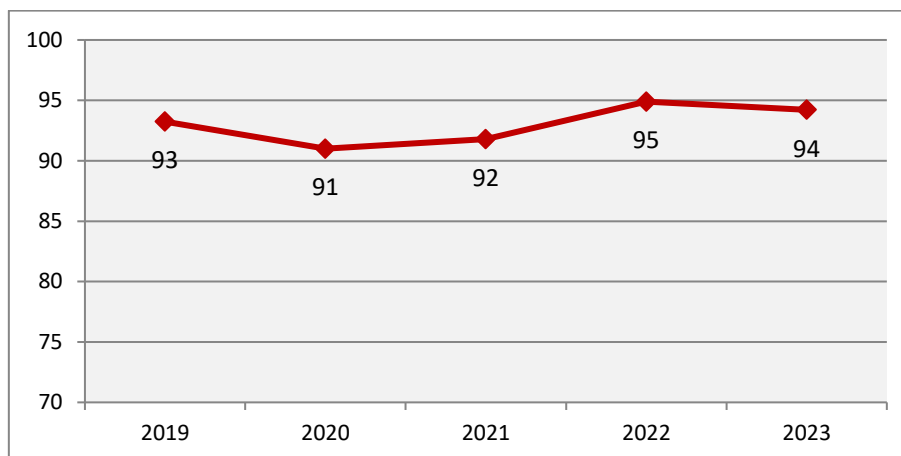
La Camera ha iniziato nel 2014 a proporre ai propri *stakeholder* un breve questionario per avere da un lato un giudizio sull’operato già svolto e dall’altro alcune indicazioni sulle criticità e sugli aspetti di forza e di debolezza in merito ai servizi forniti, anche in prospettiva di una revisione degli stessi.

Come già detto, nel mese di settembre 2023 è stato realizzato un sondaggio su un campione significativo di imprese della provincia per chiedere un giudizio sui servizi resi dalla Camera alle imprese.

È stato chiesto per i servizi utilizzati, di esprimere un giudizio da 1 a 4 (totalmente insoddisfatto – totalmente soddisfatto), su aspetti quali la competenza e disponibilità del personale, l’adeguatezza degli orari, l’organizzazione degli uffici, la possibilità di ottenere informazioni sul sito o al telefono, i tempi di attesa e la chiarezza delle procedure. Vengono considerate positive le valutazioni superiori al 2.

Dopo un periodo di flessione, dovuto anche alla pandemia, i risultati sono tornati a salire, superando anche quelli del periodo pre-emergenziale e collocandosi quasi sempre sopra il 90% di gradimento.

È stato infine richiesto un giudizio complessivo sui servizi offerti dalla Camera di Commercio con il seguente risultato:



Il risultato positivo risulta in linea rispetto all'anno precedente (94% contro il 95% del 2022).

I dati di dettaglio e ulteriori informazioni sono consultabili nel report annuale pubblicato sul sito camerale alla pagina <https://www.vi.camcom.it/.../rilevazione-soddisfazione-utenti>.

(Percorso dal sito camerale www.vi.camcom.it -> Amministrazione Trasparente -> Altri contenuti -> Dati ulteriori -> Rilevazione soddisfazione utenti)

Oltre alla citata indagine, annualmente viene proposto ai dipendenti camerale un questionario di valutazione del benessere organizzativo, i cui risultati sono stati utilizzati per la predisposizione del Piano Azioni Positive (**Allegato 6**).

Su indicazione dell'OIV, alcune domande del questionario (relative al clima generale dell'Ente, e sul ruolo della dirigenza) sono state utilizzate per costruire un indicatore a valere sugli obiettivi individuali della Dirigenza, al fine di responsabilizzarli sulle possibili azioni da mettere in campo per migliorare il clima organizzativo interno.

Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Valutare la *performance* individuale significa interpretare il contributo individuale fornito dal singolo ai risultati della Camera. La *performance* individuale si completa con la manifestazione delle proprie competenze, intese come l'insieme delle conoscenze/capacità professionali attinenti alle mansioni attribuite, e dei propri comportamenti professionali e organizzativi.

La *performance* individuale è strettamente collegata alla *performance* organizzativa.

Il Cruscotto Strategico costituisce infatti lo strumento dal quale si strutturano obiettivi a ogni livello organizzativo, sempre riconducibili agli obiettivi strategici dell'Ente e indicativi del contributo che ogni componente può dare con la propria specifica attività al raggiungimento del risultato finale.

Per quanto riguarda la dirigenza, il processo di valutazione della *performance* individuale ha inizio con la formazione del Cruscotto Dirigenziale che racchiude alcuni degli obiettivi strategici della Camera, declinati in indicatori trasversali a tutta la dirigenza e specifici per singolo dirigente, sulla base dei quali verificare il livello di raggiungimento dei risultati. Nell'**Allegato 1** (pagg. 10-11) sono presentati gli obiettivi, gli indicatori e i *target* con i relativi pesi connessi alla valutazione del personale dirigenziale.

Si fa presente che la Camera ha inserito uno specifico indicatore relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, ai sensi della Legge 21 aprile 2023 n. 41, che ha convertito il decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13. Il mancato raggiungimento del target di tale indicatore incide nella misura del 30% sulla retribuzione di risultato della dirigenza.

Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La Camera di Vicenza adotta un modello di *check-up* che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e il relativo livello di rispetto dei principi e requisiti stabiliti dalla normativa (D. Lgs. 150/2009), dalle delibere ANAC e dalle Linee Guida di Unioncamere Nazionale.

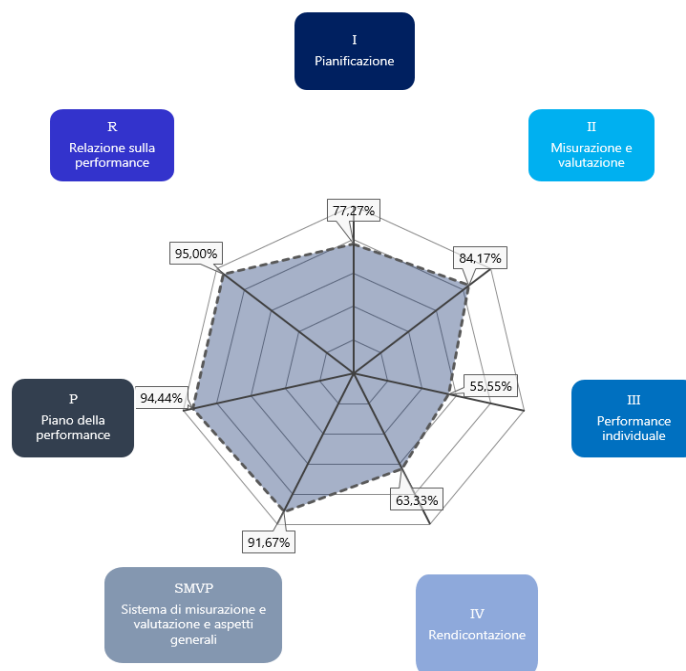
Il modello di *check-up*:

- a) è un sistema di diagnosi che valuta lo stato di salute/efficacia del «Sistema di Misurazione e Valutazione» adottato dalla Camera estendendo la valutazione all'intero Ciclo della *performance*;
- b) produce il flusso informativo utile a implementare il «Piano di miglioramento» del Sistema;
- c) è un modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali-organizzativi a seconda delle esigenze strategico-gestionali.

Dal 2021 lo strumento di *check-up* è stato aggiornato, in linea con i nuovi indirizzi di Unioncamere nazionale, che ha proposto un *tool* che tiene conto delle linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica e che è stato affinato coinvolgendo anche gli OIV camerale, ad un tavolo condiviso.

Si riportano di seguito i risultati del *check-up* derivati dal nuovo *tool* e riferiti all'ultimo ciclo di performance completato (2021 per la relazione e 2022 per il Piano).

Check-up al 31 dicembre 2022 – Livello di corrispondenza del Ciclo delle performance



Lo strumento di *check-up* è stato anche utilizzato in via sperimentale per elaborare la Relazione sul funzionamento, nella quale sono riportate alcune indicazioni da parte dell'OIV su possibili sviluppi o implementazioni del ciclo della performance.

Alla luce dell'analisi riportata in precedenza, si ritiene che le possibili azioni di miglioramento da suggerire in via prioritaria, già a partire dal successivo ciclo, sono:

- ✓ Continuare il processo di miglioramento della programmazione con un costante sforzo di sviluppare qualità nella descrizione degli obiettivi e nella scelta di indicatori e target sfidanti
- ✓ Implementare i processi interni di comunicazione, affinché sia nella fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi sia nella fase di misurazione e valutazione il personale sia maggiormente coinvolto e quindi più responsabilizzato;
- ✓ Attivare concretamente la rilettura della scheda dei dirigenti (integrazioni, puntualizzazioni, declinazioni specifiche degli item), evidenziando quali caratteristiche e quali comportamenti siano maggiormente importanti nella valutazione della performance;
- ✓ Enfasi sempre maggiore sul valore generato dall'azione della Camera e attenzione crescente verso una maggior presenza di obiettivi e indicatori specificamente focalizzati sull'utenza;
- ✓ Organizzazione di momenti di comunicazione efficace con Stakeholder riguardo i risultati raggiunti

Per quanto riguarda il Ciclo di gestione delle *performance* si rinvia al «Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance», disponibile alla pagina del sito camerale www.vi.camcom.it/.../SMVP.html (percorso dal sito camerale www.vi.camcom.it -> Amministrazione Trasparente -> Performance -> Sistema di misurazione e valutazione della Performance).

PIAO 2024-2026

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.3

Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

La Legge 6 novembre 2012, n. 190 traduce nell'ordinamento interno i principi contenuti in norme sia internazionali sia nazionali in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e dispone misure a presidio della trasparenza e dell'integrità d'azione della Pubblica Amministrazione.

L'articolo 1 della Legge 190/2012 ha introdotto nell'ordinamento la nuova nozione di «rischio», intesa come possibilità che in precisi ambiti organizzativo/gestionali possano verificarsi comportamenti corruttivi. Come specificato dalla circolare n. 1 del 25 gennaio 2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, «il concetto di corruzione deve essere inteso in senso lato, come comprensivo delle varie 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», anche a prescindere dalla rilevanza penale.

A livello decentrato, ogni Amministrazione Pubblica definisce un proprio Piano di Prevenzione della Corruzione che, sulla base delle indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), effettua l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

Il PNA 2022-2024, che è stato predisposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) il 16 novembre 2022, si focalizza sulle due grandi novità a livello normativo e programmatico per le pubbliche amministrazioni: il PIAO da un lato, di cui il Piano anticorruzione diviene sezione specifica e il PNRR dall'altro, che prevede tutta una serie di norme derogatorie, soprattutto in tema di appalti pubblici.

Come già evidenziato nelle sezioni precedenti, il nuovo orizzonte in cui si devono muovere le pubbliche amministrazioni è quello del valore pubblico, nella nozione più ampia del termine; in questo contesto, le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono a protezione del valore pubblico.

Poiché la Camera di Commercio di Vicenza nell'esercizio delle attività amministrative si ispira ai principi di imparzialità, buon andamento, economicità e trasparenza, assume un ruolo fondamentale il contrasto a situazioni in cui venga in evidenza un malfunzionamento dell'Amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

Pertanto l'obiettivo strategico della presente sezione è di rappresentare uno strumento a presidio della legalità, della compliance normativa e del buon andamento dell'azione amministrativa.

Le finalità della presente sezione sono:

- a) fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio corruzione e indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio;
- b) assicurare piena accessibilità e trasparenza delle procedure, consentendo forme diffuse di controllo sociale sull'azione dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- c) garantire il buon andamento dell'azione amministrativa, attraverso il «miglioramento continuo» nell'uso delle risorse pubbliche e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

Il registro dei rischi

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; si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l’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, delle fasi e delle attività relativi alla gestione della Camera;
2. identificazione dei processi/sottoprocessi a rischio;
3. valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività identificati;
4. trattamento del rischio;
5. monitoraggio.

1. Mappatura dei processi

La mappatura consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate. È stata effettuata per le aree di rischio generali individuate dalla normativa e dal PNA 2019 (Tabella 3 dell’Allegato 1) e confermate dal PNA 2022. La raccomandazione dell’Anac è di concentrare l’attenzione sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie e di rafforzare la sinergia tra anticorruzione e performance, aspetti già presenti nella mappatura effettuata dalla Camera.

Le aree analizzate sono le seguenti:

- Area A: acquisizione e gestione del personale
- Area B: contratti pubblici
- Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per i destinatari
- Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per i destinatari
- Area E: controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- Area F: risoluzione controversie (area specifica per le Camera di Commercio)
- Area G: gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- Area H: incarichi e nomine
- Area I: affari legali e contenzioso

È stata infine inserita anche l’area M “Governance e Compliance”, individuata da Unioncamere nazionale per tutto il sistema camerale e riferita alle attività di pianificazione, programmazione e controllo, gestione e valutazione delle performance.

2. Identificazione dei rischi corruttivi

L'ulteriore passaggio è consistito nell'analisi di tutte le attività camerali e nella successiva selezione dei processi e dei sottoprocessi a rischio corruttivo.

Si è proceduto come segue:

- Il punto di partenza è stato quello di identificare e sistematizzare le attività della Camera al fine di procedere ad una mappatura e ad una conseguente analisi di tutte le attività di un certo rilievo all'interno dell'Ente, utilizzando come riferimento l'applicativo "Kronos", realizzato da Unioncamere nazionale, nel quale vanno rendicontate, con cadenza trimestrale, tutte le attività del personale camerale in termini di ore/uomo per processo.
- La mappa è stata rivista nel 2023, a valere dal 2024, in un tavolo tecnico condotto da Unioncamere nazionale, aggiornando, accorpendo e razionalizzando alcune delle attività presenti. Queste attività sono ordinate in una struttura ad albero gerarchica che parte dalle Macrofunzioni camerali e scende, attraverso processi e sottoprocessi, fino alle singole azioni.
- Ai capi Servizio ed alle EQ è stato chiesto di confermare o aggiornare la mappatura dell'anno scorso a fronte delle novità introdotte. Le modifiche sono state comunicate ai Dirigenti competenti.
- Nel mese di settembre 2023 sono state riproposte le interviste volte a valutare i livelli di rischio dei processi identificati, tenendo conto sia nelle novità introdotte dal PNA 2022 che da ulteriori novità normative legate in maniera particolare al settore degli appalti e dei contratti, anche a seguito dell'approvazione del D. Lgs. 36/2023 "Codice dei contratti pubblici".
- Nelle interviste è stato utilizzato lo stesso questionario utilizzato nel 2019 (e di cui si parlerà nel paragrafo successivo), somministrato ai suddetti capi Servizio ed EQ e validato dai dirigenti competenti.

3. Valutazione dei rischi corruttivi

Terminata la mappatura, le attività selezionate sono state inserite nel sistema delle aree generali di rischio, utilizzando un kit predisposto da Unioncamere nazionale che è stato utilizzato sia per la successiva fase di valutazione del rischio sia per l'identificazione delle misure di trattamento dello stesso, attraverso la scelta di specifiche misure di prevenzione e di indicatori con target per valutarne il grado di realizzazione e di efficacia.

Come detto, è stato utilizzato uno specifico questionario predisposto da Unioncamere e collegato al kit che prevede una batteria di 10 domande a scelta multipla, ordinate secondo due parametri di valutazione del rischio: **Probabilità e Impatto**.

Il primo parametro riguarda la possibilità effettiva che un determinato evento corruttivo si possa presentare, mentre il secondo misura gli effetti che questo evento potrà avere nel caso si manifestasse.

Ogni domanda prevede 5 possibili risposte con un punteggio che va da 1 (=bassa probabilità/basso impatto) a 5 (=alta probabilità/forte impatto). La formula per l'identificazione del grado di rischio potenziale è data dalla probabilità per l'impatto ($=P \times R$). Il rischio totale dell'attività è quindi dato dalla media dei risultati delle risposte relative alla probabilità dell'evento, per la media dei risultati delle risposte relative all'impatto (minimo=1, massimo=25).

A completamento del questionario è stata inserita un'ulteriore domanda che prende in esame le attuali misure messe in atto per la prevenzione del rischio. Questa domanda funziona come fattore di correzione del rischio potenziale totale, moltiplicando il risultato ottenuto precedentemente con un coefficiente che potrebbe abbassare il livello di rischio totale. Anche in questo caso le risposte erano 5, ordinate secondo una progressione di efficacia (0,2 = misure molto efficaci, 1 = misure per nulla efficaci). Il risultato finale misura, quindi, il rischio residuo, dato dal rischio potenziale complessivo moltiplicato per il coefficiente di correzione.

I risultati così ottenuti sono stati inseriti in un sistema di 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 15)
- ALTO (da 15,01 a 25)

4. **Trattamento del rischio**

Una volta identificate le attività e calcolato il livello di rischio, il passaggio successivo consiste nella individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzarlo o ridurlo.

A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" ed "ulteriori". La Camera non esercita alcuna discrezionalità sulle misure obbligatorie (può al massimo intervenire sul termine temporale di attivazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito diventa perentorio).

Nel caso delle misure ulteriori valuta i costi stimati, l'impatto sull'organizzazione, il grado di efficacia attribuito alle misure.

Sempre utilizzando il kit, la Camera ha proceduto in questo modo:

- predisposizione di **schede di trattamento** del rischio suddivise per aree generali, processi, fasi e attività, identificate tramite la mappatura
- inserimento del **livello di rischio** residuo calcolato attraverso i questionari ed identificazione della fascia di rischio
- selezione, per ogni attività, della **tipologia (o tipologie) di rischio** da un elenco predisposto da Unioncamere nazionale (integrabile dalla Camera) che è profilato per area generale
- per ogni tipologia di rischio sono poi stati definiti i **fattori abilitanti**, intesi come condizioni che possono creare le condizioni per il manifestarsi di eventi corruttivi, e gli **obiettivi** di anticorru-

zione che, tenendo anche conto delle indicazioni pervenute dagli stakeholders interni ed esterni, mirano ad allineare l'attività di anticorruzione alle linee strategiche e programmatiche della Camera. Entrambi sono selezionati da elenchi personalizzabili predisposti da Unioncamere nazionale e validi e per tutto il sistema camerale.

Il passo successivo ha visto la definizione delle specifiche misure collegate alle tipologie di rischio schedate: era possibile prevedere una o più misure per ognuna delle tipologie, definendo per ognuna di queste se si trattasse di **misura obbligatoria o ulteriore** e a che tipologia appartenesse. Come per i fattori abilitanti, anche la **tipologia delle misure** è stata scelta da un elenco personalizzabile definito da Unioncamere. Il processo di schedatura delle singole attività è stato realizzato coinvolgendo i capi Servizio ed EQ.

La scheda è stata infine completata con l'identificazione di **specifici indicatori** volti a misurare e monitorare l'efficacia delle misure messe in campo e la loro rispondenza alla gestione del rischio. In una logica di programmazione integrata, questi indicatori, laddove possibile, sono stati integrati nel Piano performance, quale sottosezione del più ampio Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), come indicato anche nel PNA 2022 ed attribuendo la **responsabilità complessiva al Dirigente** competente a cui è stato chiesto, a conclusione della procedura di schedatura, una valutazione generale.

L'insieme di tutti questi dati costituisce il **registro dei rischi (Allegato 2)**, che riassume in un modello a matrice le componenti sopra illustrate.

Uffici coinvolti nell'elaborazione del Piano

Si espone di seguito il processo di elaborazione del Piano e sono definite le responsabilità delle varie fasi e i soggetti coinvolti, tenendo conto delle indicazioni del PNA 2022.

Fase	Attività	Soggetti responsabili
Elaborazione e Aggiornamento	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	RPCT
	Individuazione dei contenuti del Piano	RPCT con il supporto dell'Unità operativa Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione
	Redazione	RPCT coadiuvato dall'Ufficio Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione; la Dirigenza e i Responsabili dei Servizi e degli Uffici sono stati coinvolti nella fase di analisi del rischio e dell'adozione delle misure di contrasto alla corruzione
Adozione del Piano		Obiettivi strategici in tema di anticorruzione, forniti dal Consiglio camerale con il Programma Pluriennale e RPP; parere dell'OIV, approvazione in Giunta camerale; comunicazione in Consiglio camerale circa l'adozione del Piano

Illustrazione del Piano	Formazione	Tutto il personale
Attuazione del Piano	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Strutture/uffici indicati nel Piano
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	RPCT e Dirigenti
Monitoraggio e <i>audit</i> del Piano	Attività di monitoraggio periodico da parte dei soggetti interni della Camera sulla pubblicazione dei dati e sulle misure in materia di lotta alla corruzione	Soggetti indicati nel Piano
	<i>Audit</i> sul sistema della trasparenza e integrità Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione	OIV RPCT tramite la relazione annuale

Ruolo centrale è quello del RPCT, supportato dall'Ufficio Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione che è in *staff* al Segretario Generale, che collaborano in tutte le fasi di stesura della sezione Anticorruzione.

Misure generali e trasversali di prevenzione del rischio

Il PNA 2019 ha individuato le principali tipologie di misure che possono essere considerate sia come generali sia come specifiche. Il PNA 2022 non ha modificato l'impostazione, rimandando alle singole amministrazioni la definizione delle stesse all'interno del registro dei rischi.

Di seguito si riportano le misure generali per il triennio 2024-2026, con gli uffici destinatari dell'attuazione della misura. Si specifica inoltre se la misura costituisce dovere di comportamento e sarà motivata l'eventuale impossibilità di attuarla.

a) **Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione**

La rotazione del personale quale strumento anticorrittivo dovrà essere valutata caso per caso anche alla luce della riorganizzazione della struttura organizzativa che è stata approvata a decorrere dal 1° febbraio 2024. Dato l'organico già estremamente ridotto e in continua riduzione e le competenze specialistiche richieste per lo svolgimento delle attività a rischio corruzione, si opterà anche nel 2024 per altre soluzioni organizzative quali:

- affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale;
- previsione della presenza di più funzionari/dirigenti in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente.

b) Astensione in caso di conflitto di interesse

Nel corso del triennio 2024-2026 sarà effettuato il monitoraggio sui casi di astensione per conflitto di interesse mediante la verifica del numero di «moduli di segnalazione» compilati dai dipendenti interessati. La competenza è del Segretario Generale e dei Dirigenti, coadiuvati dall'Ufficio Risorse Umane, organizzazione e lavoro agile, per la raccolta e conteggio delle segnalazioni.

c) Disciplina sulle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività e incarichi extra-istituzionali

Nel corso del 2024 saranno effettuati i monitoraggi sulle eventuali segnalazioni ricevute riguardo la presenza di eventuali incarichi extra istituzionali non autorizzati. La competenza è del Segretario Generale che sarà coadiuvato dall'Ufficio Risorse Umane, organizzazione e lavoro agile.

d) Disciplina delle specifiche incompatibilità per posizioni dirigenziali

Nel corso del 2024 le dichiarazioni della dirigenza camerale saranno pubblicate e aggiornate sul sito *internet* della Camera al link www.vi.camcom.it/.../titolari-di-incarichi-dirigenziali. (percorso dal sito camerale www.vi.camcom.it -> Amministrazione Trasparente -> Personale -> Titolari di incarichi dirigenziali - dirigenti non generali). La competenza è dell'Ufficio Risorse Umane, organizzazione e lavoro agile.

e) Disciplina per lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage - revolving doors)

La misura adottata dalla Camera prevede già l'inserimento di apposite clausole all'atto dell'assunzione, nel caso di conferimento di incarichi che prevedano l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali. Tali clausole saranno estese anche ai dipendenti che abbiano collaborato all'istruttoria dei procedimenti. La competenza è del Segretario Generale coadiuvato dal Dirigente del Servizio Provveditorato e gestione delle sedi e dall'Ufficio Risorse Umane, organizzazione e lavoro agile.

f) Disciplina per la formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione

Nel corso del triennio 2024-2026 saranno effettuate verifiche su eventuali segnalazioni relative alla violazione dei divieti contenuti nell'articolo 35 bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante «Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche». La competenza è del Segretario Generale che sarà coadiuvato dai Dirigenti e dall'Ufficio Risorse Umane, organizzazione e lavoro agile.

g) Sistemi di tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (whistleblower)

La Whistleblowing policy è stata approvata dalla Giunta con deliberazione n. 213 del 21 dicembre 2015.

In attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937, è stato emanato il d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023 riguardante "la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione

e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”.

Nel 2024 sarà implementato un processo di ricezione e gestione delle segnalazioni di comportamenti scorretti e violazioni di leggi e regolamenti, in cui le eventuali segnalazioni, nel rispetto del D.lgs. 24/2023, saranno presentate tramite procedura di segnalazione (software gestionale del Whistleblowing e raggiungibile al seguente indirizzo: <https://vi-camcom.segnalazioni.net/>)

La competenza è del Segretario Generale.

h) Patti di integrità

A tutti i contratti stipulati è stato allegato per la sottoscrizione, il documento «Patto di Integrità per appalti di servizi forniture e lavori» atto a rafforzare le misure di prevenzione di eventuali tentativi di infiltrazione della criminalità e di pratiche corruttive e concussive nel delicato settore degli appalti pubblici ai sensi dell’art. 1, c. 17 della L. n. 190/2012 ed in osservanza di quanto previsto dal Piano stesso. Nel corso del 2024 saranno utilizzati i patti di integrità per l’affidamento di commesse e saranno monitorati i casi di attivazione delle azioni di tutela previste nei patti stessi, inseriti nei contratti stipulati. La competenza è del Dirigente dell’Ufficio Provveditorato e gestione delle sedi, con la supervisione del Segretario Generale.

i) Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

È attivo l’indirizzo di posta elettronica: blacklistcciaa@vi.camcom.it al quale i cittadini si possono rivolgere per segnalare eventuali episodi di corruzione.

Nel corso del 2024 si realizzerà un nuovo questionario tematico sulla trasparenza e l’anticorruzione, integrato nella customer di valutazione dei servizi previste dal D.lgs. 150/2009, al fine di rendere trasparente il processo di rappresentazione degli interessi degli *stakeholder* in chiave propositiva.

Nella **Giornata della Trasparenza**, sarà dedicato un apposito spazio alle tematiche della cultura della legalità e alla strategia di prevenzione della corruzione sviluppata dalla Camera attraverso il presente Piano.

Saranno monitorate eventuali segnalazioni dall’esterno di episodi di corruzione attraverso il canale già attivo blacklistcciaa@vi.camcom.it. La competenza è del Segretario Generale che sarà coadiuvato dall’Unità Operativa Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione e dall’Ufficio Relazioni con il Pubblico.

j) Provvedimenti disciplinari

Nel corso del 2024 saranno monitorati i casi di provvedimenti disciplinari. La competenza è della Dirigenza e dell’Ufficio Procedimenti Disciplinari.

k) Monitoraggio richieste di accesso

Nel 2024 continuerà il monitoraggio del tempo medio di risposta alle richieste di accesso. La competenza è del Dirigente dell’Area Gestione delle risorse che sarà coadiuvato dall’Ufficio Relazioni con il Pubblico.

l) Monitoraggio dei rapporti Amministrazione/soggetti esterni

La disciplina rientra nell'ordine di servizio relativo ai conflitti di interesse. Trattasi di misura generale che costituisce dovere di comportamento.

m) Informatizzazione dei processi e accesso telematico a dati, documenti e procedimenti

Una parte considerevole dell'attività camerale è gestita dal Registro delle Imprese che, essendo quasi completamente automatizzato, assicura un adeguato livello di trasparenza delle procedure (ad esempio tracciabilità delle operazioni eseguite da ogni singolo utente e sistema automatizzato di gestione cassa degli sportelli).

Nel triennio 2024-2026, in collaborazione con Infocamere, continuerà il monitoraggio e l'aggiornamento degli attuali programmi usati dalle imprese e dagli intermediari come Starweb e Dire. Quest'ultimo è il nuovo applicativo per l'invio delle pratiche al Registro Imprese che è in fase di sviluppo al fine di diventare il punto di accesso unico per le imprese. La competenza è del Conservatore del Registro delle Imprese.

n) Formazione

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione perché contribuisce a ridurre il rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente, rappresenta l'occasione per omogeneizzare all'interno dell'Ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantisce la costruzione di «buone pratiche amministrative» e diffonde valori etici, mediante l'insegnamento di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.

Nel 2024 il budget previsto per la formazione obbligatoria è di € 5.000, il budget per la formazione non obbligatoria è di € 47.100. Poiché la spesa per la formazione in tema di anticorruzione è da considerarsi rientrante nella formazione obbligatoria, in sede di aggiornamento di bilancio potrà essere valutato l'adeguamento dello stanziamento.

È affidato al RPCT il compito di provvedere a individuare il personale da inserire nei programmi di formazione. La Camera cercherà di sviluppare un programma di formazione in tema di trasparenza e anticorruzione più mirato in relazione alle competenze dei diversi uffici, senza trascurare un aggiornamento di base per tutto il personale camerale.

o) Misure ulteriori:

- informazione agli stakeholders sulle misure di trasparenza che li riguardano direttamente (ad esempio dati dei Consiglieri da pubblicare nella sezione AT del sito)
- regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne
- controllo a tappeto su tutte le pratiche che sono state sanzionate dal Registro Imprese
- controllo a campione da parte di altro Dirigente sul 10% delle attività svolte: attuata per il controllo dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione per l'accesso alle gare
- realizzazione di schede operative standardizzate per i vari tipi di procedimento: per quanto riguarda il Registro Imprese, si rinvia a quanto detto al punto m) del presente capitolo

- monitoraggio dell'applicazione dei regolamenti di arbitrato (rotazione): il conferimento degli incarichi di arbitrato viene effettuato utilizzando un registro interno in formato excel che permette un costante e continuo monitoraggio per il controllo sulla corretta applicazione dei criteri di rotazione e di competenza degli incarichi. Ai fini della trasparenza l'Albo e gli incarichi assegnati sono pubblicati sul sito camerale
- oltre i 50 mila € valutazione congiunta del Dirigente Area 3 assieme al Dirigente Area 2: **questa misura si tradurrà in un obiettivo specifico di Performance per il Dirigente dell'Area 2**
- predisposizione di *report* periodici relativi all'iter procedurale seguito nella gestione dei contratti: **questa misura si tradurrà in un obiettivo specifico di Performance per il Dirigente dell'Area 3**
- ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica): **questa misura si tradurrà in un obiettivo specifico di Performance per il Dirigente dell'Area 1** e cioè l'effettuazione, entro fine ottobre 2024, del controllo sugli annullamenti di visure/certificati del Registro Imprese.

Codice di comportamento e diffusione di buone pratiche

La Camera ha diffuso il Codice di comportamento adottato dal Governo con DPR 16 aprile 2013, n. 62 mediante inserimento nel sito *internet* camerale al link www.vi.camcom.it/.../atti-general-normativa. (percorso dal sito camerale www.vi.camcom.it -> Amministrazione Trasparente -> Disposizioni generali -> Atti generali – atti generali).

Il Codice integrativo di ente è stato approvato dalla Giunta camerale nella riunione del 13 febbraio 2014 con deliberazione n. 16 ed è pubblicato nel sito *internet* camerale alla medesima pagina del Codice adottato dal Governo nonché affisso alla bacheca camerale.

I soggetti coinvolti nell'attuazione del codice integrativo di ente sono:

- a) il RPCT che, con il supporto dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari, verifica annualmente il livello di attuazione del Codice, rilevando il numero e il tipo delle violazioni accertate e sanzionate e in quali Aree dell'Amministrazione si concentra il più alto tasso di violazioni; comunica i dati del monitoraggio ad ANAC, li pubblicizza sul sito istituzionale e assicura che siano considerati in sede di aggiornamento del Codice;
- b) l'Ufficio Procedimenti Disciplinari riceve i dati del monitoraggio affinché siano considerati in sede di predisposizione di proposte di modifiche e aggiornamenti al Codice;
- c) l'OIV svolge un'attività di supervisione sull'applicazione del Codice, riferendone nella relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni. L'OIV assicura inoltre il coordinamento tra i contenuti del Codice e il Sistema di Valutazione della *performance*, in particolare verificando il controllo sull'attuazione e sul rispetto dei codici da parte dei Dirigenti di vertice, i cui risultati saranno considerati anche in sede di formulazione della proposta di valutazione annuale.

Nella presente sezione sono già state individuate le misure che costituiscono anche doveri di comportamento; la Camera si adopererà per garantire il rigoroso rispetto dei Codici di comportamento mediante il monitoraggio dei casi di applicazione di provvedimenti disciplinari (ciò sarà fatto presente anche nell'Ordine di Servizio con il quale si comunica l'adozione del PIAO).

Assolvimento degli obblighi di trasparenza

In attuazione del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, la Camera ha creato nel suo sito internet la sezione «Amministrazione trasparente» costantemente alimentata e monitorata seguendo le indicazioni normative e di ANAC.

Garantire maggiori livelli di trasparenza è uno degli aspetti strategici della Camera, come da Programma pluriennale approvato dal Consiglio camerale.

L'**Allegato 3** comprende l'elenco degli obblighi di pubblicazione rivisti da ANAC con indicati i soggetti responsabili dell'elaborazione e della trasmissione dei dati e quelli a cui spetta la pubblicazione, come da PNA 2022, aggiornato a seguito dell'approvazione del nuovo Codice dei contratti pubblici.

Dall'elenco sono stati eliminati i dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016, che rimarranno comunque pubblicati per il periodo previsto dalla normativa.

Non vengono inoltre riportati i dati non pertinenti rispetto alle competenze della Camera come ad esempio i rendiconti dei gruppi consiliari regionale/provinciali, le liste d'attesa, le opere pubbliche, la pianificazione e il governo del territorio e le informazioni ambientali.

In relazione alla periodicità dell'aggiornamento e ferme restando le scadenze per l'aggiornamento disposte dalle norme, il presente Piano stabilisce che gli obblighi di pubblicazione siano rispettati quando l'adempimento è ottemperato entro i 30 giorni successivi alla scadenza dei termini di aggiornamento indicati nell'allegato, come da PNA 2022.

Il monitoraggio della sezione Amministrazione Trasparente ha cadenza semestrale (luglio, dicembre) e viene svolto in due fasi: nella prima vengono coinvolti gli uffici responsabili dell'aggiornamento dei dati delle varie sezioni e viene predisposto un primo report, che viene validato nella seconda fase, dal RPCT. I due report semestrali vengono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale.

Nei report la qualità dei dati pubblicati è misurata in tre fasce (colore verde=dati completo e aggiornato; giallo=dati incompleti, non aggiornati o in formato non aperto; rosso=dati mancanti). Vengono considerati rispondenti alla norma i dati appartenenti alla prima fascia: nell'ultimo report del 21 dicembre 2023 la percentuale di questi ultimi è pari al 92%.

Al termine del monitoraggio tutti gli uffici responsabili della pubblicazione dei dati vengono aggiornati con apposita comunicazione interna, con particolare attenzione per quelli che hanno dati incompleti o mancanti. **Il monitoraggio è inserito come indicatore strategico di performance della Camera.**

Annualmente, inoltre, è richiesta dall'ANAC un'attestazione da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente, redatta su un modello predisposto dalla stessa ANAC. **Tale attestazione è inserita come indicatore strategico di performance della Camera.**

Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

La Camera ha disciplinato l'esercizio del diritto di cui sopra (Accesso civico), secondo le indicazioni fornite da ANAC, come già evidenziato nel capitolo precedente.

Con il D. Lgs. 101 del 10 agosto 2018 l'Italia ha adeguato il Codice in materia di protezione dei dati personali, a seguito dell'entrata in vigore, il 25 maggio 2018 del Regolamento UE 2016/679 sulla protezione dei dati (RGPD).

Il Piano operativo prevedeva, in conformità al RGPD la nomina di un DPO (Data Protection Officer) la cui responsabilità principale è quella di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali (e dunque la loro protezione) all'interno dell'Ente, affinché questi siano regolati nel rispetto delle normative sulla privacy europee e nazionali.

L'Azienda Speciale «Made in Vicenza», gli enti e le società controllati e partecipati

Numerose disposizioni della L. n. 190 del 2012 e dei relativi decreti attuativi hanno individuato gli enti di diritto privato partecipati da pubbliche amministrazioni o in controllo pubblico e gli enti pubblici economici quali destinatari diretti di misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza. La ratio sottesa alla L. n. 190 del 2012 e ai decreti di attuazione appare quella di estendere le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, e i relativi strumenti di programmazione, a soggetti che, indipendentemente dalla natura giuridica, sono controllati dalle amministrazioni pubbliche, si avvalgono di risorse pubbliche, svolgono funzioni pubbliche o attività di pubblico interesse.

La Camera nel corso del 2024, vigilerà sulle società e gli enti partecipati e controllati, invitandoli formalmente a dare attuazione alla deliberazione ANAC n. 1134/2017.

Per quanto riguarda l'Azienda Speciale «Made in Vicenza» si rimanda allo specifico Piano di Prevenzione della Corruzione, pubblicato sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito www.madeinvicenza.it. È comunque richiesta una relazione annuale sull'attività svolta in tema di anticorruzione, che il RPCT dell'Azienda Speciale redige con il Direttore che, come da Statuto, è il Segretario Generale della Camera.

PIAO 2024-2026

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO

3.1

Struttura organizzativa

Struttura organizzativa

La Camera ha sede in via Eugenio Montale 27, a Vicenza. Allo scopo di favorire l'accessibilità dei servizi, sono operativi tre uffici camerali distaccati nel territorio provinciale ad Arzignano, Bassano Del Grappa e Schio.

Il **Segretario Generale** è al vertice dell'Amministrazione e ha funzioni di organizzazione e coordinamento generale dell'attività dell'Ente nel suo complesso; ai dirigenti compete l'organizzazione, il coordinamento e il controllo delle Aree cui sono preposti.

Il Segretario Generale attua gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente; a tale fine egli sovrintende alla gestione dell'Ente, perseguendo il raggiungimento di livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa. Il Segretario Generale assicura la trasparenza e l'integrità dell'attività amministrativa, verbalizza le riunioni del Consiglio e della Giunta e svolge ogni altra attività stabilita dallo Statuto e dalle normative vigenti.

Il Segretario Generale, dr. Michele Marchetto, è Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (in sigla RPCT) a partire dal 1° gennaio 2023, nominato dalla Giunta camerale con Deliberazione n. 141 del 20 dicembre 2022 e con Decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 19 settembre 2023 il dr. Michele Marchetto è stato nominato Segretario Generale della Camera di Commercio di Vicenza a decorrere dal 27 settembre 2023.

La coincidenza della figura del Segretario Generale con quella del RPCT assicura l'imparzialità del controllo anticorruzione, poiché non vi è vincolo fiduciario con gli organi di indirizzo essendo la nomina del Segretario Generale di competenza del MISE e inoltre la durata dell'incarico del Segretario Generale non è collegata al mandato dell'organo di indirizzo. La nomina a RPCT è correlata alla durata del contratto sottostante all'incarico dirigenziale già svolto.

Va inoltre osservato che sotto il profilo organizzativo specifico della Camera, la nomina a RPCT è stata nettamente distinta da quella di Presidente dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari, da quella di Responsabile Unico del Procedimento (RUP) di gestione degli appalti e da quella di Responsabile Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA).

In occasione della comunicazione a tutto il personale dell'adozione del presente Piano si inviteranno tutti i collaboratori a dare la necessaria collaborazione al RPCT.

La CCIAA opera in modo integrato grazie anche alla rete informatica gestita dalla società consortile Infocamere S.c.p.a. la cui attività è sempre maggiormente legata a doppio filo con quella della CCIAA, in particolare per quanto riguarda la tenuta del Registro delle Imprese. Inoltre, vanno segnalati la piattaforma SUAP, il Registro nazionale dell'alternanza scuola/lavoro e tutti gli strumenti di digitalizzazione (cassetto dell'imprenditore, fatturazione elettronica, SPID...).

Nel Sistema camerale vicentino rientrano:

- l'Azienda speciale camerale «Made in Vicenza»;
- l'associazione «Ente vicentini nel mondo» che ha come oggetto la più ampia opera di assistenza morale ed eventualmente materiale a favore dei vicentini residenti all'estero o in altre regioni d'Italia e di quelli che intendono emigrare o rimpatriare.

La Camera di Commercio di Vicenza aderisce a:

- Unioncamere Veneto che è un'associazione di natura mista pubblico-privata tra le Camere di Commercio del Veneto e fornisce servizi per le associate e può rappresentarle presso la Regione del Veneto;
- Unione Italiana delle Camere di Commercio (Unioncamere Nazionale) che è l'ente che rappresenta gli interessi di tutte le Camere di Commercio italiane verso lo Stato e le altre amministrazioni pubbliche e fornisce servizi di informazione e consulenza.

Le risorse umane

Con il D.M. 16 febbraio 2018, relativo alla definizione delle Circostrizioni territoriali delle Camere di Commercio, la dotazione organica della Camera di Vicenza è stata confermata in 120 unità.

La struttura organizzativa della Camera si articola nell'Area Funzioni Staff a supporto del Segretario Generale, del Presidente e degli Organi collegiali e in tre Aree funzionali di attività, all'interno delle quali si collocano i Servizi e le Unità Operative.

Il funzionario responsabile di un Servizio (Capo Servizio) è nominato con specifico atto di incarico del dirigente di Area, scegliendolo tra i dipendenti di categoria non inferiore alla D, assegnati al dirigente dell'Area.

Se il Capo Servizio svolge le sue mansioni a tempo pieno e con particolari responsabilità, può essergli riconosciuta, a seguito di selezione, anche la titolarità di una Posizione Organizzativa. Il Responsabile del Servizio risponde al dirigente dell'Area di appartenenza della gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati al Servizio stesso per il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma annuale di lavoro di sua competenza.

La struttura organizzativa della Camera di commercio, approvata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 119 del 2 dicembre 2021, era in fase sperimentale ed è stata integrata e modificata per rispondere alle esigenze normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie oltre che al contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale la Camera di Commercio si trova a svolgere la propria attività.

In conseguenza di ciò la Giunta camerale ha approvato una nuova struttura organizzativa con deliberazione n. 126 del 1 dicembre 2022 ed è suddivisa in quattro Aree dirigenziali:

- Area Funzioni di Staff
- Area 1 Servizi Anagrafico-certificativi
- Area 2 Servizi di Regolazione e promozione territorio imprese
- Area 3 Gestione delle Risorse

Ciascuna Area organizzativa si articola in Servizi e in totale sono 8.

Con provvedimento n. 77 del 28 novembre 2023 il Segretario ha modificato l'organigramma approvando la nuova struttura organizzativa a far data dal 1° febbraio 2024.

Il Segretario Generale ha la responsabilità dell'Area Funzioni di Staff e ad interim dell'Area 1, mentre l'Area 2 e 3 sono sotto la responsabilità, rispettivamente, di due dirigenti.

In data 1 luglio 2022 il Segretario Generale, con determina n. 59, ha attribuito punteggi articolati per fattori e sotto-fattori individuando le posizioni nella nuova struttura organizzativa.

Con determina del 5 luglio 2022 n. 61, il Segretario Generale Vicario ha approvato l'avviso di selezione, come disposto nel Disciplinare di Metodologia di conferimento, revoca, valutazione e graduazione delle Posizioni Organizzative, per il conferimento delle posizioni organizzative per i servizi sottoriportati:

- Registro delle Imprese;
- Orientamento e promozione economica;
- Risorse finanziarie;
- Tutela dell'Ente, risorse umane e affari istituzionali.

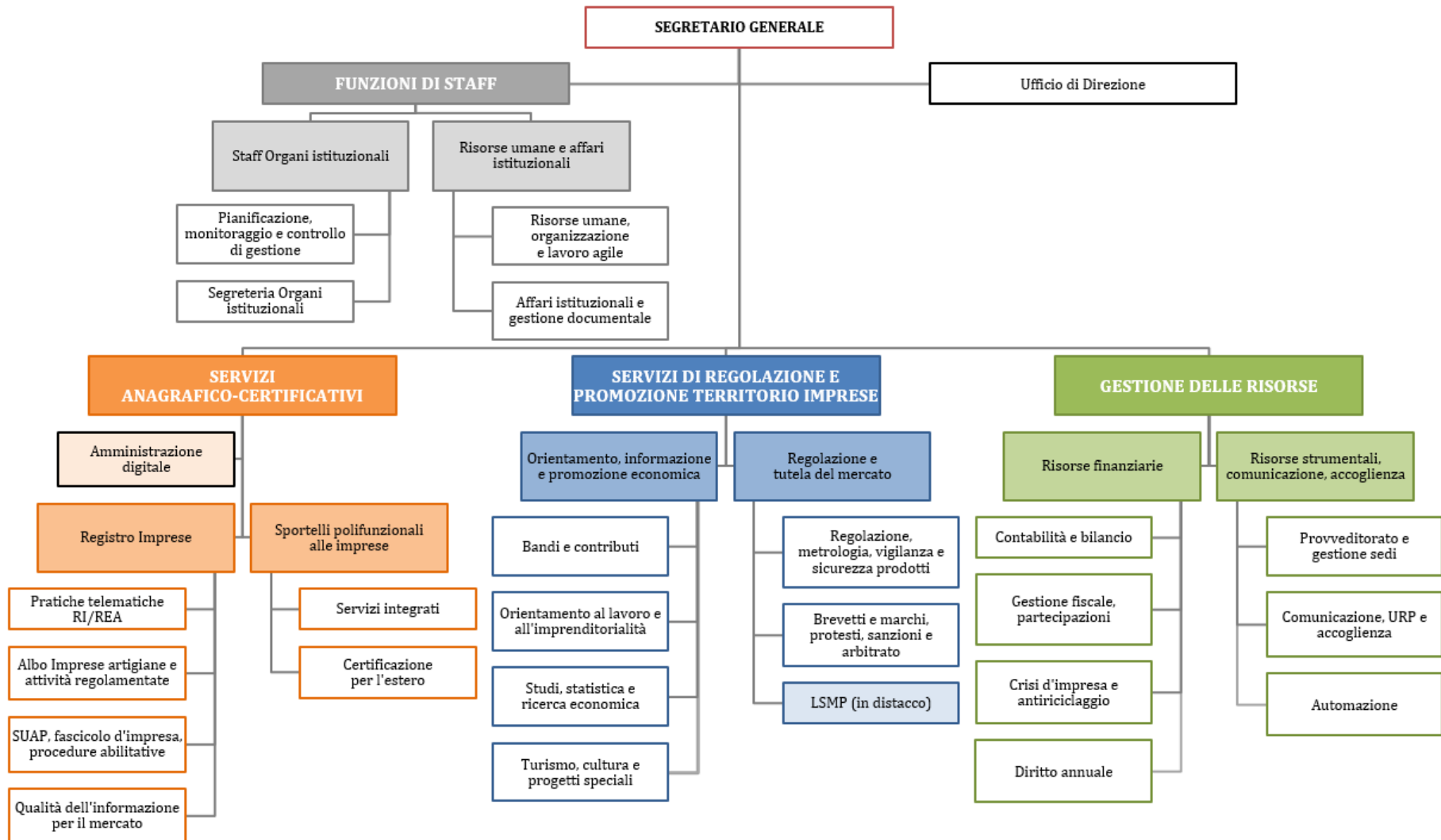
Alla luce della graduazione delle posizioni sono state individuate, secondo la Metodologia di conferimento, revoca, valutazione e graduazione delle Posizioni Organizzative, con decorrenza 03 agosto 2022 e 9 agosto 2022 le quattro posizioni organizzative riconducibili all'art. 13 comma 1 lett. a) CCNL 21.05.2018, oggetto della selezione.

Con la nuova struttura organizzativa il Servizio Tutela dell'Ente, risorse umane e affari istituzionali ha la denominazione "Risorse umane e affari istituzionali"

Dal 1° gennaio 2020, sono state trasferite le funzioni e competenze del Laboratorio Saggio Metalli Preziosi all'Azienda speciale Made In Vicenza e n. 3 dipendenti della Camera di Commercio sono stati assegnati temporaneamente in distacco.

Con delibera n. 116 del 25 ottobre 2022 la Giunta camerale ha rinnovato il distacco delle 3 assistenti ai servizi tecnico informatici, posizione di lavoro, analista di laboratorio chimico merceologico per il triennio 2023/2025 a favore dell'azienda speciale Made in Vicenza.

La Struttura organizzativa attuale (dal 1 febbraio 2024)



Dati di genere

Alla data del 31.12.2023 il personale di ruolo della Camera di Commercio di Vicenza è pari a 101 unità, di cui 22 uomini (20 dipendenti non dirigenti + 2 dipendenti Dirigenti) e 79 donne (78 dipendenti non dirigenti + 1 dipendente Dirigente).

<i>Personale dirigente</i>		<i>Personale non dirigente</i>	
n. 3 di cui	n. 1 donna	n. 98 di cui	n. 78 donne
	n. 2 uomini		n. 20 maschi

Al 1° gennaio 2024 i rapporti di lavoro a tempo parziale sono 31.

Il personale all'interno delle Aree è suddiviso come segue:

Area funzioni di staff + Ufficio di direzione		
Servizio Staff organi istituzionali:		1 Area Funzionari e EQ capo servizio
Unità Operativa	Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Istruttori
	Segreteria Organi istituzionali	1 Area Funzionari e EQ 2 Area Istruttori
	Progetti speciali (dal 1 febbraio 2024 l'attività viene spostata ad altri servizi)	1 Area Funzionari e EQ
Servizio Risorse umane e affari istituzionali		1 Elevata Qualificazione
Unità Operativa	Risorse umane, organizzazione e lavoro agile	1 Area Funzionari e EQ (interim) 3 Area Istruttori
	Affari istituzionali e gestione documentale	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori

Area Servizi Anagrafico-certificativi		
Amministrazione digitale (Responsabile transizione digitale)		1 Area Funzionari e EQ (interim)
Servizio Registro Imprese		1 Elevata Qualificazione
Unità Operativa	Pratiche telematiche RI/REA	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Funzionari e EQ 14 Area Istruttori 1 Area Operatori Esperti
	Albo imprese artigiane e attività regolamentate	1 Area Funzionari e EQ 5 Area Istruttori
	SUAP, fascicolo d'impresa, procedure abilitative	1 Area Funzionari e EQ 2 Area Istruttori
	Qualità dell'informazione per il mercato	1 Area Funzionari e EQ (interim)
Servizio Sportelli polifunzionali alle imprese		
Unità Operativa	Servizi integrati	1 Area Funzionari e EQ 3 Area Istruttori
	Certificazione per l'estero	2 Area Funzionari e EQ 11 Area Istruttori 1 Area Operatori Esperti
Area Servizi Regolazione e promozione territorio imprese		
Servizio Orientamento e promozione economica		1 Elevata Qualificazione
Unità Operativa	Bandi e contributi	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori
	Orientamento al lavoro e all'imprenditorialità	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori
	Studi, statistica e ricerca economica	1 Area Funzionari e EQ 3 Area Istruttori
	Turismo, cultura e progetti speciali	1 Elevata Qualificazione (ad interim)
Servizio Regolazione e tutela del mercato		1 Area Funzionari e EQ Capo servizio
Unità Operativa	Regolazione, metrologia, vigilanza e sicurezza prodotti	3 Area Funzionari e EQ
	Brevetti e marchi, protesti, sanzioni e arbitrato	1 Area Funzionari e EQ 4 Area Istruttori
	<i>Laboratorio Saggio Metalli Preziosi (Made in Vicenza)</i>	3 Area Istruttori (distacco)

Area Gestione delle risorse		
Servizio Risorse Finanziarie		1 Elevata Qualificazione
Unità Operativa	Contabilità e Bilancio	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori
	Gestione fiscale, partecipazioni	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Istruttori
	Crisi d'impresa e antiriciclaggio	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Istruttori (interim)
	Diritto annuale	1 Area Funzionari e EQ (interim) 3 Area Istruttori
Servizio Risorse strumentali, comunicazione, accoglienza		1 Area Funzionari e EQ capo servizio
Unità Operativa	Provveditorato e gestione sedi	1 Area Funzionari e EQ (interim) 6 Area Istruttori 2 Area Operatori Esperti
	Comunicazione, URP e accoglienza	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori 1 Area Operatori Esperti 1 Area Operatori
	Automazione	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Istruttori

PIAO 2024-2026

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO

3.2

Organizzazione del lavoro agile

Introduzione

Le Linee Guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, emanate ai sensi dell'art. 1 comma 6, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8.10.2021 e diramate con Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 17 dicembre 2021, hanno fornito delle prime indicazioni alle Pubbliche Amministrazioni per la definizione del lavoro agile in attesa della disciplina contrattuale nazionale in arrivo per i diversi comparti di contrattazione, offrendo un duplice modello di lavoro a distanza: il lavoro agile ed il lavoro da remoto domiciliare.

Successivamente con il Decreto 30 giugno 2022 n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", per quanto riguarda la parte relativa all'Organizzazione del Lavoro agile, sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.

A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

1. che lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
2. la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
3. l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma o di un cloud, o comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
4. l'adozione del piano di smaltimento del lavoro arretrato;
5. l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Riassunto esperienza dal 2021 al 2022

Nel corso degli anni 2021 e 2022 l'attivazione della modalità di lavoro agile, artefice la pandemia, ha dimostrato effettivamente perseguibili le seguenti finalità:

1. la possibilità, attraverso la vdi e il tvox di poter svolgere la prestazione lavorativa anche in luoghi diversi da quello dell'ufficio in Camera di Commercio;
2. di conciliare i tempi di vita e di lavoro permettendo alle persone di gestire al meglio la famiglia (figli, genitori anziani, disabili) potendo lavorare da casa;
3. di acquisire nuove competenze professionali (informatiche, di autonomia, di responsabilità);
4. di tutela delle persone in situazione di fragilità.

I principali obiettivi del lavoro agile elencati nelle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sono i seguenti:

- introdurre modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità degli individui;
- incrementare l'orientamento ai risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- valorizzare le competenze delle persone;
- migliorare il benessere organizzativo, facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente temporanea;
- favorire la diffusione delle tecnologie digitali.

Le linee guida citate, secondo quanto stabilito dalla legge 81/2017, prevedono che lo svolgimento del lavoro agile è rimesso all'accordo individuale con il lavoratore, in cui sono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione.

Livello di attuazione del lavoro agile

Nel 2021 l'Ente ha approvato per la prima volta il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale documento allegato al Piano della Performance, sulla scorta delle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica a dicembre 2020 e delle indicazioni fornite da Unioncamere nazionale.

Il percorso descritto nel POLA 2021, approvato dall'ente camerale, prevedeva due macro-fasi: la prima, da realizzarsi entro giugno e la seconda entro dicembre. Nella prima fase, di tipo ricognitivo e di analisi della situazione di partenza, sono state predisposte tre mappature: una inerente i processi, una relativa alle competenze digitali e una sulle dotazioni informatiche. Le tre mappature dovevano fornire un quadro generale sullo stato di salute camerale.

Per mappare i processi è stato chiesto ai capi servizio di profilare ogni processo presente nell'applicativo Kronos, condiviso con tutto il sistema camerale, secondo 5 categorie:

- Attività realizzabile in modalità agile (back-office)
- Attività realizzabile in modalità agile (piattaforme meet, zoom, ecc.)
- Attività realizzabile in presenza (sportello/ufficio)
- Attività realizzabile in presenza (territorio/altri enti)
- Attività da non mappare (non significativa, non più prevista, ecc.)

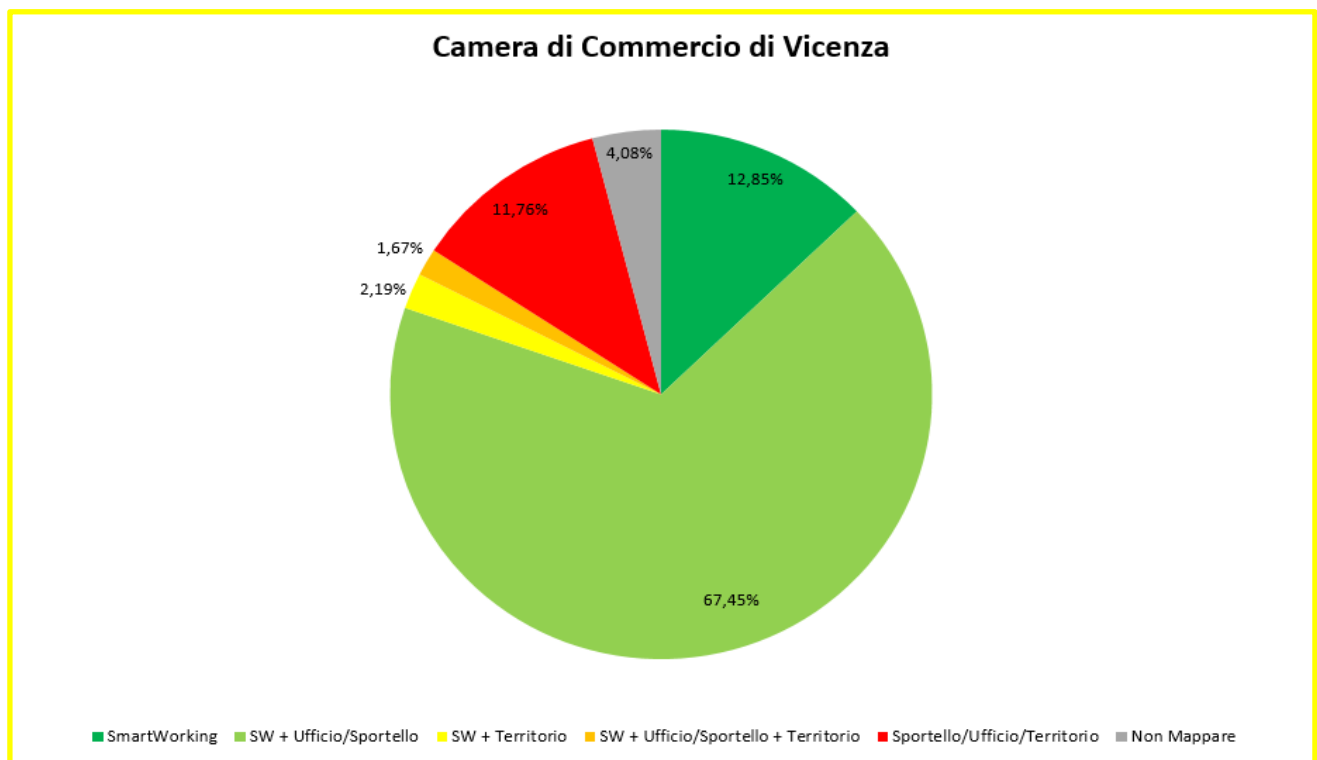
Le combinazioni possibili risultanti (16) sono state ulteriormente raccolte in 5 (+1) fasce che misurano il grado di “smartworkabilità”, secondo lo schema seguente:

- la fascia verde scuro comprende processi che sono profilati interamente nelle prime 2 opzioni e quindi totalmente smartworkabili;
- la fascia rossa comprende processi non realizzabili in modalità agile;
- le fasce intermedie presentano gradi differenziati di smartworkabilità. Si è ritenuto che i processi che presentano sotto-processi siano più difficilmente smartworkabili in futuro, per cui sono più vicine alla fascia rossa;
- la fascia in grigio comprende le attività da non mappare.

Di seguito lo schema riepilogativo delle fasce utilizzate:

Non Mappare
SmartWorking
SW + Ufficio/Sportello
Sportello/Ufficio/Territorio
SW+Territorio
SW + Ufficio/Sportello + Territorio

Mappatura totale dell’analisi di processi che possono essere svolti in modalità agile/da remoto smartworkabili:



L'aspetto quantitativo dell'analisi è dato dalle ore/uomo imputate sul sistema Kronos, utilizzato da tutto il personale per rendicontare trimestralmente le percentuali di tempo di lavoro sui vari processi.

I processi rientranti nelle fasce in verde scuro/rosso sono facili da valutare, in quanto appartengono alle fasce estreme. Per i processi intermedi, visto che oltre al calcolo orario non c'è un altro parametro quantitativo, c'è maggiore spazio di manovra per il Dirigente, nel definire il "livello di smartworkabilità compatibilità del processo con la modalità agile/da remoto": in sostanza, nel momento in cui si dovranno definire le giornate di rientro e di lavoro da casa, non ci sarà un automatismo matematico dato da questa mappatura, ma sarà possibile un margine di accordo/contrattazione (pur nei limiti definiti dalla mappatura stessa).

La mappatura sulle competenze digitali è stata condotta tramite la somministrazione di un questionario ai dipendenti finalizzato a verificare il livello di competenza in tre ambiti informatici generali, fondamentali per una corretta attività in ufficio e da remoto. Tali ambiti sono:

- l'autonomia lavorativa nel lavoro da remoto;
- la conoscenza e l'utilizzo delle soluzioni in cloud;
- la conoscenza e l'applicazione della sicurezza e della protezione dei dati.

Alla luce degli esiti del questionario sottoposto ai dipendenti, per migliorare tale competenza nel corso del 2022 sono stati oggetto di formazione le seguenti tematiche:

- **Corsi per nuovi assunti:** conoscenza dell'organizzazione informatica dell'ente, operare con le applicazioni informatiche ed i sistemi di comunicazione in uso;
- **L'organizzazione informatica camerale:** l'utilizzo delle attrezzature informatiche ed i sistemi di comunicazione: le credenziali camerale, la rete informatica, la intranet, le cartelle di rete, le abilitazioni, gestione eventi informatici.
- **Il cloud:** Comunicazione e condivisione collaborativa di documenti tramite la suite Google Workspace: Gestione file e cartelle in locale ed in cloud; introduzione a G-Suite; Google Drive (pannello e funzionalità): accedere a Drive, creare una nuova cartella, caricamento file dal PC, funzione Aggiungi a Il mio Drive, condivisioni; breve accenno a Documenti e Fogli Google; Google Drive per Desktop.
- **La postazione informatica per il lavoro agile:** introduzione teorica su VDI (macchina fisica, macchina virtuale, sicurezza); gestione delle periferiche (stampanti e periferiche USB in genere); salvataggio di file (cartelle condivise, Drive); come installare il client virtuale su PC fisico ed accedere alla VDI; attivazione della VDI personale e primo utilizzo.
- **Utilizzo dell'applicativo TVox** per gestire le telefonate aziendali: introduzione al TVox; esplorazione del pannello; parte pratica con configurazioni iniziali e prove di invio, ricezione, deviazioni e inoltri di chiamata.

- **Windows 10 e gestione periferiche:** effettuare in autonomia le operazioni base nel sistema operativo (ricercare un programma/funzionalità, gestire l'audio, impostare il doppio monitor, collegare le periferiche ecc.). modificare le password di dominio e di servizio.
- **Browser Google Chrome** e gestione dei link gestire le utility per la navigazione web: browser, link, URL, pagina web. In particolare acquisire dimestichezza con le funzionalità base di Google Chrome adattato alle specifiche attività di ufficio (gestione delle pagine iniziali, dei preferiti, impostazioni del sistema e dei singoli siti, utilizzo dei profili).
- **Documenti Google:** operare in Google Workspace: gestione documenti di testo, ponendo particolare attenzione alle logiche di condivisione e di collaborazione dell'applicativo anche con riferimento a funzioni specifiche (tabelle, immagini, piè di pagina, intestazioni di pagina, note)

La mappatura sulle dotazioni informatiche aveva lo scopo di verificare la dotazione informatica propria del personale, dal punto di vista delle apparecchiature hardware (pc, stampanti, monitor, ecc.), dei software utilizzati (sistemi operativi, programmi installati di uso professionale, ecc.) e delle connessioni (fibra, adsl, hotspot telefonici, ecc.). L'obiettivo era quello di valutare lo stato dell'arte e di evidenziare eventuali carenze, ma anche di programmare acquisti mirati (es. pc portatili per tutto il personale in sostituzione degli attuali fissi) per il lavoro agile a regime.

Anche in questo caso la mappatura è stata condotta tramite la somministrazione di un questionario ai dipendenti, finalizzato a verificare i requisiti minimi per una comoda attività lavorativa da remoto.

Gli accordi individuali del 2022

Nel corso del 2022 sono stati sottoscritti n. 81 accordi individuali per prestazione lavorativa in modalità agile e n. 2 dipendenti in telelavoro (su un totale di 106 dipendenti, compresi i dirigenti) che hanno scadenza 28 febbraio 2023.

Dal 1 gennaio 2023 i due dipendenti in telelavoro, in seguito alla sottoscrizione del Ccnl Funzioni Locali 2019-2021 che ha disapplicato l'istituto del telelavoro, hanno sottoscritto un accordo individuale di lavoro per prestazione lavorativa in modalità agile.

Gli accordi individuali dal 2023

L'Amministrazione propone di proseguire con la modalità di prestazione di lavoro a distanza anche per l'anno 2023, proponendo accordi individuali con durata annuale.

Per i nuovi accordi individuali, oltre alle normative precedenti ancora in vigore, il Contratto Collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto Funzioni Locali sottoscritto in data 16 ottobre 2022, il quale ha fornito una nuova disciplina in materia di lavoro a distanza, confermando i due modelli di lavoro a distanza: lavoro agile (Capo I) e lavoro da remoto (Capo II).

In particolare, all'art. 63 del CCNL 2019-2021 si definisce che il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare

con tale modalità, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Inoltre, il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, e la prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.

Con riferimento, invece, al lavoro da remoto, l'art. 68 del CCNL 2019-2021 disciplina che esso possa essere prestato, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, anche attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

I criteri generali per l'individuazione dei processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare in tale modalità, sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto con i soggetti sindacali.

L'amministrazione ha incontrato i soggetti sindacali per la definizione dei criteri e il confronto si è concluso positivamente in data 7 febbraio 2023.

Ai dipendenti che svolgono la prestazione lavorativa in modalità agile o da remoto è chiesto di:

- essere forniti di una idonea dotazione tecnologica che rispetti i requisiti minimi di sicurezza (in caso di non disponibilità della dotazione l'ente fornisce un computer portatile, fino ad esaurimento della disponibilità);
- utilizzare le piattaforme VDI e TVOX fornite dall'amministrazione.

L'ente ritiene di applicare il principio della prevalenza della prestazione lavorativa in presenza, tenendo conto delle Linee Guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, emanate ai sensi dell'art. 1 comma 6, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8.10.2021.

L'accordo individuale, come prevede l'art. 65 del CCNL, deve contenere i seguenti elementi essenziali:

- durata dell'accordo (a termine o a tempo indeterminato);
- modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;

- modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 gg. salve le ipotesi previste dall'art. 19 della Legge n. 81/2017;
- ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- indicazione delle fasce di cui all'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione) lett. a) e b), tra le quali va comunque individuata quella di cui al comma 1, lett. b); **(non per il lavoro da remoto)**
- i tempi di riposo del lavoratore che, comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro **(non per il lavoro da remoto);**
- le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e successive modificazioni.
- l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile, ricevuta dall'amministrazione.

L'Amministrazione ha adottato in data 22 febbraio 2023 (Determinazione n. 18 del Segretario generale f.f.) un Disciplinare del lavoro a distanza: Lavoro agile e Lavoro da remoto, nel quale sono stabilite le regole per lo svolgimento del lavoro a distanza.

Successivamente in data 28 dicembre 2023 (Determinazione n. 93 del Segretario Generale) è stato integrato, in accordo con la parte sindacale, l'art. 3 - Lavoro agile del "Disciplinare lavoro a distanza_lavoro agile e da remoto", come di seguito indicato:

"Le sottoindicate categorie di dipendenti possono svolgere in via continuativa la prestazione lavorativa in modalità agile all'esterno dei locali dell'amministrazione, senza rientro obbligatorio in presenza:

- lavoratori che sono in possesso della certificazione legge 104/92;
- lavoratori che assistono il familiare, un proprio parente o affine convivente, in possesso della certificazione della legge 104/92, finché l'assistito rimane in possesso di tale certificazione."

Nel corso dell'annualità 2024 verrà ulteriormente integrato il "Disciplinare lavoro a distanza_lavoro agile e da remoto" con l'estensione del lavoro agile, come già previsto per il lavoro da remoto, alle categorie di dipendenti che soffrono di particolari patologie che rendono più rischiosa per la salute del lavoratore l'attività lavorativa presso la sede aziendale rispetto all'attività lavorativa presso il domicilio; tale valutazione viene svolta dal medico aziendale, in tal caso l'accordo non prevede rientri obbligatori presso la sede aziendale; eventuali rientri possono essere concordati con il proprio dirigente durante la durata dell'accordo individuale.

Nella predisposizione degli obiettivi assegnati ad ogni Servizio sottoscritti da dipendenti con prestazione di lavoro in modalità agile si è posta l'attenzione agli utenti, come nelle precedenti annualità con risultati positivi che non hanno pregiudicato e non pregiudicheranno la fruizione dei servizi da parte dell'utenza.

Gli accordi individuali, che sono stati sottoscritti da marzo 2023 e termineranno a febbraio 2024, sono stati n. 87 su 102 dipendenti.

A marzo 2024 verranno sottoscritti, per chi ne farà richiesta, accordi individuali relativi alla prestazione lavorativa in modalità agile nei quali verranno riportati gli obiettivi individuali assegnati ad ogni Servizio **(Allegato 4)**.

Il criterio della rotazione del personale che può prestare il lavoro agile e da remoto è garantito in quanto verrà concesso a tutti i dipendenti (con esclusione solo di quelli adibiti ad attività che non possono essere svolte in lavoro agile/da remoto). Alla data di redazione del piano non sussistono situazioni di lavoro arretrato da smaltire.

PIAO 2024-2026

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO

3.3

Piano triennale dei fabbisogni di personale

Premessa

Il “Piano triennale dei fabbisogni di personale” costituisce la base su cui definire l’organizzazione degli uffici come previsto dall’art. 6, comma 1 D.lgs. 165/2001 e s.m.i..

Il vigente articolo 6, al comma 3 precisa inoltre che “In sede di definizione del piano, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente”.

Inoltre il decreto 8 maggio 2018, con le allegate linee di indirizzo, ha voluto orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei piani di fabbisogno di personale.

È del tutto evidente che sulla base di questi presupposti giuridici, il Piano triennale di fabbisogno del personale riduce la dotazione organica al personale in servizio e prevede nuove assunzioni nei limiti di quanto consentito dalla legislazione vigente e nei limiti della capacità finanziaria dell’Ente.

Fabbisogno quantitativo

L’attuale dotazione organica è stata confermata con deliberazione della Giunta camerale n. 183 del 30 novembre 2017.

Dotazione organica	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
Cat. D (ora Area Funzionari ed EQ)	31
Cat. C (ora Area Istruttori)	76
Cat. B (ora Area Operatori esperti)	5
Cat. A (ora Area Operatori)	5
Totale	120

In data 16 novembre 2022 è stato sottoscritto il Contratto collettivo nazionale del personale del comparto Funzioni locali 2019-2021 il quale ha disciplinato l’ordinamento professionale dei dipendenti delle amministrazioni locali, con l’obiettivo di rafforzare l’organizzazione e l’azione am-

ministrativa, dando risposte alle richieste di fabbisogni di nuove professionalità e competenze e all’esigenza di valorizzare le competenze dimostrate dai dipendenti.

La nuova classificazione del personale suddiviso non più in categorie ma articolata in quattro Aree, a partire dal 1 aprile 2023 è la seguente:

- Area degli Operatori (ex categoria A);
- Area degli Operatori esperti (ex categoria B);
- Area degli Istruttori (ex categoria C);
- Area dei Funzionari e Elevata Qualificazione (ex categoria D).

Il Contratto sopracitato ha disposto che “Gli enti, in relazione al proprio modello organizzativo, identificano i profili professionali e li collocano nelle corrispondenti aree nel rispetto delle relative declaratorie” pertanto la Camera di Commercio di Vicenza avuta ragione delle diverse figure presenti al suo interno e di quelle di cui ne prevede l’inserimento in considerazione delle proprie autonome scelte organizzative, ha collocato il personale nelle corrispondenti aree e nel rispetto delle relative declaratorie.

È stato portato a termine nel 2023 un modello organizzativo dal gruppo di lavoro costituito da Unioncamere Veneto con le Camere di Commercio del Veneto definendo nuovi profili professionali con le declaratorie in linea con le esigenze delle Camere e i dettati del CCNL.

Lo scopo del lavoro di questo gruppo era di soddisfare la necessità di definire nuovi profili professionali sostituendoli ai precedenti per adeguarsi all’evoluzione normativa, ai decreti ministeriali che si sono susseguiti su questa materia negli anni scorsi.

In ottemperanza all’art. 5 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 si è tenuto il confronto con la parte sindacale in merito all’individuazione dei profili professionali conclusosi in data 25 luglio 2023.

In data 31 agosto 2023 il Segretario Generale f.f., con determinazione n. 53, ha approvato i nuovi profili professionali del personale della Camera di Commercio di Vicenza che si riportano di seguito:

PROFILI PROFESSIONALI
Funzionario Esperto organizzazione, governance, risorse umane, comunicazione e attività legale
Funzionario Esperto gestione economico-finanziaria, provveditorato e ICT
Funzionario Esperto anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government
Funzionario Esperto promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro
Istruttore Specialista organizzazione, governance, risorse umane e comunicazione e attività legale

Istruttore specialista gestione economico finanziaria, provveditorato e ICT
Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government
Istruttore specialista promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro
Operatore esperto dei servizi di supporto
Operatore esperto dei servizi primari
Operatore Esecutore servizi generali

Inoltre con determinazione n. 94 del 28 dicembre 2023 il Segretario Generale ha integrato i profili professionali, approvati con la determinazione del Segretario Generale f.f. n. 53 del 31 agosto 2023, con i requisiti per le mobilità interne fra i diversi profili professionali dell'Area e il titolo di studio per l'accesso dall'esterno.

Il personale in servizio alla data del **31 dicembre 2023**, suddiviso nelle Aree, è il seguente:

Aree	Nr.	Profili
Dirigenti	3	
Area Funzionari ed EQ	25	di cui: n. 6 Funzionario Esperto organizzazione, governance, risorse umane, comunicazione e attività legale n. 3 Funzionario Esperto gestione economico-finanziaria, provveditorato e ICT n. 12 Funzionario Esperto anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government n. 4 Funzionario Esperto promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro
Area Istruttori	67	di cui: n. 8 Istruttore Specialista organizzazione, governance, risorse umane e comunicazione e attività legale n. 12 Istruttore specialista gestione economico finanziaria, il provveditorato e ICT n. 42 Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government n. 5 Istruttore specialista promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro

Area Operatori esperti	5	di cui: n. 3 Operatore esperto dei servizi di supporto n. 2 Operatore esperto dei servizi primari
Area Operatori	1	n. 1 Operatore Esecutore servizi generali
TOTALE	101	

Per quanto riguarda le spese del personale di seguito si riportano i dati di bilancio:

- preventivo 2023: competenze € 3.224.389 + oneri € 794.000 = totale € 4.018.389
- aggiornato 2023: competenze € 3.244.389 + oneri € 798.000= totale € 4.042.389
- consuntivo 2023: dato non disponibile
- preventivo 2024: competenze € 3.307.600+ oneri € 814.000 = totale € 4.121.600

La Legge 145/2018 con l'art. 1 comma 450 ha modificato il comma 9 dell'articolo 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, inserendo il comma 9-bis, il quale recita: "A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica".

Tale limite alla data attuale è ancora in vigore.

Sui costi per le esternalizzazioni il confronto è difficile vista la varietà di soluzioni utilizzate dalle varie Camere.

Fabbisogno qualitativo

Per quanto riguarda l'aspetto qualitativo nel corso del 2024 è in previsione un nuovo modello di classificazione del personale incentrato sulle "competenze professionali", come suggerito da Unioncamere nazionale.

Nel corso del 2024 si effettuerà una mappatura delle competenze professionali che andranno ad aggiungersi all'insieme delle conoscenze e delle competenze tecnico-specialistiche del personale (profili professionali - al "cosa" deve essere fatto) considerando anche le dimensioni comportamentali di carattere trasversale, riferite cioè al "come" svolgere il lavoro in modo efficace.

Questa mappa darà la possibilità di fare una migliore programmazione del fabbisogno di personale per poter ricercare in maniera più efficace il personale con specifiche competenze tecnico-specialistiche.

Programmazione strategica delle risorse umane

Per quanto riguarda il piano di reclutamento del 2023 il limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente era stato calcolato su n. 8 cessazioni come segue:

- n. 2 dipendenti di categoria A, per dimissioni spontanee e per collocamento in quiescenza;
- n. 2 dipendenti di cat. D, dimissionari per collocamento in quiescenza;
- n. 5 dipendenti di cat. C:
 - n. 2 per dimissioni spontanee
 - n. 2 per passaggi alla categoria D (gli assunti in categoria D risultati vincitori del concorso erano già dipendenti in cat. C della Camera di Commercio);

Inoltre una terza assunta in categoria D, dipendente della Camera di Commercio in categoria C, prima del termine del periodo di prova si è dimessa ed è rientrata nella categoria C.

L'importo del risparmio di spesa corrispondente a dette cessazioni ammonta ad **€ 219.768,69**.

Pertanto nel corso del 2023, tenendo conto dei limiti di spesa, erano state previste:

- n. 5 assunzioni di personale nell'Area Istruttori a tempo pieno ed indeterminato per € 144.476,25.
- n. 2 posti nell'Area dei Funzionari ed Elevate Qualificazioni da assegnarsi tramite procedura comparativa art. 52, volta al passaggio tra le Aree dall'Area Istruttori per € 62.722,00;
- n. 1 conversione da tempo indeterminato parziale dall'80% al 100% di un dipendente dell'Area Istruttori, assunto nel 2022 dalla graduatoria a tempo pieno per € 5.779,05.

Per quanto riguarda le n. 5 assunzioni nell'Area Istruttori nel corso del 2023 sono state assunte n. 3 persone: due, in data 1 maggio 2023, dalla graduatoria del Concorso pubblico, per esami, per la copertura di n. 3 posti in prova a tempo indeterminato e pieno nella categoria C, profilo professionale "Assistente ai servizi amministrativo-promozionale" della dotazione organica della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Vicenza ancora vigente approvata il 18 maggio 2022 e una persona, in data 1 novembre 2023, proveniente dalla graduatoria della Camera di Commercio di Verona con la quale è stato sottoscritto in data 26.09.2023 un Accordo tra la Camera di Commercio di Verona e la Camera di Commercio di Vicenza per l'utilizzo di graduatorie concorsuali di vari profili professionali per il reclutamento di personale, della validità di anni 3.

E' stata effettuata in data 1 marzo 2023 la conversione da tempo indeterminato parziale dall'80% al 100% di una persona dell'Area Istruttori, assunta il 1 ottobre 2022 a tempo parziale, dalla graduatoria del concorso pubblico, per esami, per la copertura di n. 3 posti in prova a tempo indeterminato e pieno nella categoria C, profilo professionale "Assistente ai servizi amministrativo-promozionale" della dotazione organica della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Vicenza a tempo pieno.

Un dipendente assunto il 1 maggio 2023 si è dimesso in data 30 settembre 2023 lasciando un posto scoperto nell'Area Istruttori.

In data 30 dicembre 2023, con determinazione n. 100, il Segretario Generale ha approvato il bando di concorso per titoli ed esami per l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di n. **2 unità** area istruttori - profili professionali di "Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government" e di "Istruttore specialista gestione economico finanziaria, il provveditorato e ict" per la copertura dei rimanenti due posti ancora da coprire dei 5 previsti.

In data 30 dicembre 2023 con determinazione n. 101 il Segretario Generale ha approvato il bando di concorso pubblico per esami per la copertura di n. **1** posto a tempo pieno e indeterminato dell'area istruttori - profilo professionale "Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government" riservato esclusivamente ai soggetti disabili di cui all'articolo 1 della legge n. 68/1999 per coprire la quota d'obbligo scoperta.

Inoltre, con determinazione n. 99 del 30 dicembre 2023, il Segretario Generale ha indetto la selezione, per titoli, per il reclutamento, mediante progressione verticale ai sensi dell'art. 52, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001, di n. 2 unità di Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione nei seguenti profili professionali:

- profilo professionale "Funzionario Esperto organizzazione, governance, risorse umane, comunicazione e attività legale" da destinare all'Area "Funzioni di Staff", Servizio "Staff Organi istituzionali", Unità operativa "Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione";
- profilo professionale "Funzionario Esperto anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government" da destinare all'Area "Servizi Anagrafico-certificativi", Servizio Registro Imprese, Unità operativa "Qualità dell'informazione per il mercato".

Le tre assunzioni avviate nel 2023 tramite concorso e le progressioni verticali (tutte previste nel Piano triennale fabbisogno 2023) si perfezioneranno nel corso dell'anno 2024.

Il piano di reclutamento del 2024 ha un limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente ed è calcolato su n. 2 cessazioni per un importo di € **57.790,49** come segue:

- n. 2 dipendenti dell'Area Istruttori, per dimissioni spontanee e per collocamento in quiescenza.

Nella programmazione per il 2024, tenendo conto dei limiti di spesa, la dirigenza ha valutato di procedere alla copertura di:

- n. 2 posti nell'Area degli Istruttori per € 57.790,49 nei seguenti profili professionali:
 - Istruttore Specialista organizzazione, governance, risorse umane, comunicazione e attività legale
 - Istruttore specialista gestione economico finanziaria, provveditorato e ICT

La Camera di Commercio nel corso del 2024 effettuerà progressioni tra le Aree, in applicazione dell'art. 13 comma 6 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, previo confronto con la parte sindacale per definire i criteri per l'effettuazione di tale procedura.

Le progressioni di cui al comma 6 dell'art. 13 sopra citato sono finanziate mediante l'utilizzo delle risorse determinate in misura non superiore allo 0,55% del Monte salari del 2018.

Il monte salari 2018 è di € 3.033.214,00, quindi le risorse determinate nell' 0,55% ammonta a € 16.682,68.

Nel prossimo triennio, in base alla normativa vigente relativa alle dimissioni per pensionamento, le cessazioni dal servizio presunte alla data attuale sono le seguenti:

Categoria	Cessazioni previste nel 2024	Cessazioni presunte nel 2025	Cessazioni presunte nel 2026
Dirigente	1	0	0
Area Funzionari ed EQ	1	0	
Area Istruttori	2 cessazioni per progressioni tra le Aree (passaggio Area Funzionari e EQ) + 3 dimissioni per collocamento in quiescenza		
Area Operatori esperti	1 dimissione per collocamento in quiescenza + 2 cessazioni per progressioni tra le Aree (passaggio Area Istruttori)	0	0
Area Operatori	1 (passaggio Area Operatori esperti)	0	0
TOTALE	6 (+ 5 passaggi)	0	0

Nel prossimo triennio, in base alla normativa vigente relativa alle dimissioni per pensionamento, le cessazioni dal servizio presunte alla data attuale sono le seguenti:

	Assunzioni progressioni 2024	Personale presunto al 31/12/2024	Assunzioni presunte 2025	Assunzioni presunte 2026
Segretario Generale		1		
Dirigenti		1	1	
Area Funzionari ed EQ	2 tempo pieno (per prog. tra le Aree. anno 2023)	26		
Area Istruttori	3 tempo pieno (anno 2023) + 2 tempo pieno (anno 2024) + 2 Progressioni dagli Operatori Esperti	69	6	
Area Operatori esperti	1 progressioni dall'area Operatori	3		
Area Operatori		0		
Totale	5 (+5 progressioni)	100	7	

Le progressioni verticali tra le Aree, con riferimento all'art. 13 del CCNL 2019/2021, riguarderanno i profili professionali:

- n. 1 progressione nell'Area degli operatori esperti nel profilo di "Operatore esperto dei servizi di supporto";
- n. 2 progressioni nell'area degli Istruttori nel profilo di "Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government".

Alla data attuale non ci sono situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

Il Piano formativo 2024-2026

Il piano formativo deve prevedere, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione Collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.

In particolare si tratta di redigere il Piano di formazione del personale dipendente per l'annualità 2024 e il triennio 2024-2026. Le linee guida si basano su: il principio di rotazione affinché a tutti i dipendenti sia garantita idonea formazione/aggiornamento; di uguaglianza al fine di consentire a tutti i dipendenti l'accesso ai corsi di formazione dello stesso livello; il principio dell'adeguatezza della formazione.

Per quanto riguarda il finanziamento delle attività di formazione il Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto Funzioni locali 2016-2018 ha previsto, all'art. 49-ter comma 12, che gli enti provvedono utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali (monte salari 2022 € 2.739.550)

In bilancio sono stati previsti per la formazione € 47.100,00 per la formazione ordinaria e € 5.000 per la formazione obbligatoria.

Nell'annualità 2022-2023 i corsi di formazione sono stati indirizzati ad acquisire e a migliorare le conoscenze tecnologiche.

Tutto il personale ha partecipato a corsi relativi a:

- soft skills
- cyber security
- digitalizzazione

La Camera di Commercio da anni sta investendo nella formazione e nel potenziamento delle competenze tecniche e trasversali dei dipendenti, come precisato in precedenza.

I criteri per considerare valida la partecipazione ai corsi di formazione relativi, alla digitalizzazione, per i quali il formatore è costituito da personale interno saranno i seguenti:

- compilazione di una customer satisfaction;
- test finale di valutazione

La definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, ivi compresa la individuazione, nel piano della formazione delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori e dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali, come previsto dal CCNL 2019-2021.

L'Amministrazione ha incontrato i soggetti sindacali per la definizione dei criteri e il confronto si è concluso positivamente in data 22 febbraio 2023.

Nella pianificazione degli interventi formativi sono permanenti i percorsi di accompagnamento del neoassunto per l'inserimento nell'ambito lavorativo a cui sarà assegnato acquisendo le necessarie informazioni riguardanti il funzionamento dell'organizzazione e della posizione che andrà a ricoprire.

fabbisogno formativo	intervento formativo	obiettivi e risultati attesi	risorse disponibili	tempi di attuazione
funzionamento dell'organizzazione (valutazione, contratti, cartellino, ecc.)	giornata di informazione	apprendimento dell'organizzazione dell'ente nel suo complesso	interne	1 giornata di formazione
privacy	giornata di formazione	acquisizione degli elementi relativi alla privacy	consulente Infocamere	1/2 giornata di formazione
affiancamento elementi relativi alla postazione assegnata	giornate con colleghi	acquisizione del lavoro che andrà a svolgere	interne	Variabile da 1 a 3 mesi

Al termine della formazione il formatore/tutor sottoscrive una relazione sull'andamento dell'intervento formativo al neo assunto somministrando eventualmente un test finale di valutazione di quanto appreso. Il neo assunto compilerà un questionario di gradimento in merito alla formazione acquisita.

Nella programmazione degli interventi formativi riguardanti tutto il personale si evidenzia la necessità di intervenire in alcuni ambiti strategici individuando come necessari i seguenti obiettivi formativi:

- Digitalizzazione per sviluppare le competenze necessarie sia per la prestazione lavorativa in presenza e soprattutto per la prestazione lavorativa in modalità agile;
- Aggiornamento continuo rispetto alle disposizioni normative relative al ruolo ricoperto;
- Trasmettere ai collaboratori competenze manageriali e motivazionali (soft skill).

Il Piano formativo 2024/2026 è riportato nell'**Allegato 5**

PIAO 2023-2025

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

PERFORMANCE - Monitoraggio intermedio e misurazione finale

La **misurazione**, passaggio preliminare e necessario rispetto alla successiva fase di valutazione, consiste nella rilevazione del livello di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi previsti, attraverso l'utilizzo del sistema di indicatori definiti in fase di pianificazione.

La misurazione riguarda momenti e livelli diversi e prevede l'utilizzo di una specifica reportistica. La misurazione realizzata in periodi intermedi dell'esercizio è definita **monitoraggio**.

La CCIAA effettua il monitoraggio della performance organizzativa con cadenza **semestrale** al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi.

L'ufficio Pianificazione, monitoraggio e controllo di gestione (di seguito, CdG) cura il processo di monitoraggio della performance organizzativa. La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è effettuata, nelle diverse unità organizzative, da collaboratori indicati dal dirigente (i cosiddetti **Responsabili della rilevazione**, che rispondono dell'attendibilità del dato). La **validazione dei dati** è, invece, competenza del dirigente o della Posizione Organizzativa (PO).

Il monitoraggio viene eseguito mediante compilazione di appositi Cruscotti di monitoraggio e con le modalità definite dal CdG.

Il CdG, sulla base dei dati validati dai dirigenti, collaziona le risultanze dei Cruscotti di monitoraggio ed elabora dei report volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi.

Il CdG predispone:

- un **Report di Ente**, per monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, destinato alla Giunta e al Segretario Generale (SG)
- i **Report di Area**, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle diverse Aree, destinati a SG e dirigenti
- i **Report dei Servizi**, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati ai diversi Servizi e sono destinati a SG, dirigenti, PO, capi servizio e capi ufficio
- i **Report degli obiettivi dirigenziali e delle PO** destinati agli stessi.

Il monitoraggio è pubblicato sul sito camerale e ne viene data comunicazione a tutti i dipendenti e all'OIV.

La misurazione a fine periodo si articola secondo la medesima tipologia di reportistica, costituendo la consuntivazione della performance organizzativa, che confluisce nella Relazione sulla Performance.

Valutazione della performance organizzativa

Con la valutazione, si provvede all'interpretazione delle risultanze emerse in sede di misurazione e si attribuisce loro un significato, esprimendo un giudizio sui risultati raggiunti attraverso il confronto tra i livelli di performance conseguiti e programmati.

I Report, costruiti nella precedente fase di misurazione, permettono, infatti, di rilevare lo stato di realizzazione degli obiettivi alla data considerata (intermedia o finale), individuando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottabili o adottati, allo scopo di valutarne l'adeguatezza.

In esito alla valutazione del monitoraggio intermedio, può rendersi necessaria la ridefinizione di alcuni obiettivi annuali attraverso la modifica di quelli esistenti ovvero l'introduzione di nuovi.

L'OIV, di norma entro luglio, verifica in corso di esercizio l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Qualora si rendano necessari tali interventi correttivi o, addirittura, occorra provvedere a modificare gli obiettivi esistenti, le variazioni apportate devono essere opportunamente segnalate nel PIAO (**aggiornamento**) al fine di garantirne la tracciabilità. Se emerge la necessità di apportare aggiornamenti ai Cruscotti e conseguentemente al Piano della Performance, essi vanno effettuati di norma entro il mese di luglio.

A consuntivo, il mancato o parziale raggiungimento di un obiettivo, determinato da variabili esterne o comunque non strettamente collegabile a responsabilità dell'amministrazione o delle aree, potrà essere motivato al fine di valutare se equipararne l'esito raggiunto a un pieno conseguimento dello stesso.

La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. È approvata dalla Giunta camerale ed è successivamente validata dall'OIV.

La valutazione della performance complessiva è espressa dall'OIV nel Report di valutazione e controllo strategico, dallo stesso elaborato.

Fasi, attori e tempi del processo di misurazione e valutazione

Al fine di rendere efficace il processo di misurazione e valutazione si riporta nell'allegato C) il quadro delle principali tempistiche, attività e output, adottato dalla CCIAA allo scopo primario di garantire continuità e organicità al processo.

Soggetti

Per consentire la massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità attribuite a ciascun soggetto e struttura coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance e favorire la piena condivisione e il coordinamento tra gli stessi, si riportano di seguito le competenze connesse ai soggetti coinvolti:

- **Consiglio:** viene informato tramite comunicazione circa l'approvazione della Relazione sulla Performance
- **Collegio dei Revisori dei Conti:** viene informato circa i risultati della Relazione sulla Performance
- **Giunta:** approva la Relazione sulla Performance ed effettua la valutazione del SG
- **OIV:**
 - fornisce parere vincolante per l'aggiornamento annuale del SMVP
 - verifica la correttezza dei processi di misurazione e valutazione del personale
 - segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione
 - valida la Relazione sulla Performance, condizione per l'erogazione dei premi al personale dipendente, e offre le informazioni derivanti dal processo di monitoraggio delle attività
 - propone la valutazione del SG alla Giunta
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità
 - verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità
 - verifica l'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione della soddisfazione degli utenti, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa
 - monitora, su base triennale, la coerenza tra gli obiettivi di performance e la sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO
- **SG:** verifica l'andamento della gestione dell'ente e sviluppa la conseguente attività di valutazione; redige la Relazione sulla Performance e la trasmette alla Giunta; svolge attività di valutazione della Performance individuale e/o dei comportamenti organizzativi sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso
- **Dirigenti:** compilano le schede di Report per il monitoraggio periodico delle attività; svolgono attività di valutazione della Performance individuale e/o dei comportamenti organizzativi sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso
- **PO:** compilano le schede di Report per il monitoraggio periodico delle attività; svolgono un'attività preliminare di valutazione della Performance individuale e/o dei comportamenti

organizzativi sulla base degli obiettivi assegnati e delle metodologie in uso

- **Capi Servizio/Responsabili di Unità Operativa:** compilano le schede di Report per il monitoraggio periodico delle attività; collaborano all'attività di valutazione dei comportamenti organizzativi sulla base delle metodologie in uso
- **CdG:** elabora i Report periodici coerenti con le informazioni che sono state rilevate dai singoli responsabili in fase di misurazione; realizza incontri per approfondimento delle risultanze derivanti dall'attività di monitoraggio e per guidare l'attività di valutazione; produce i Report a supporto della valutazione della Performance organizzativa e individuale
- **Cittadini/altri utenti finali:** in rapporto alla qualità dei servizi resi dalla CCIAA, partecipano alla valutazione della performance organizzativa
- **Utenti interni alla CCIAA:** partecipano al processo di misurazione della performance organizzativa in relazione ai servizi strumentali e di supporto.

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA - Monitoraggio

La fase di monitoraggio è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione introdotti; è attuata da tutti i soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio.

La verifica dell'attuazione delle misure previste è svolta direttamente dal RPCT, coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc. La verifica viene svolta di norma nel mese di dicembre, o comunque nei tempi definiti da ANAC, e si chiude con l'elaborazione della **Relazione annuale del RPCT**.

La legge 190/2012 prescrive l'obbligo di **aggiornare annualmente il PTPCT**. A tal riguardo, oltre alla suddetta verifica attuata sul modello definito annualmente da ANAC, è previsto un ulteriore momento di monitoraggio attuato dai Dirigenti per i processi e per i sottoprocessi di cui sono responsabili.

Il monitoraggio prevede la compilazione di uno strumento di analisi puntuale degli indicatori, costruito sulla falsariga delle singole schede di rischio e la predisposizione, e di una relazione riepilogativa delle attività svolta, delle eventuali criticità riscontrate e delle eventuali modifiche/integrazioni da attuare nei successivi aggiornamenti.

Il monitoraggio ha cadenza annuale e viene svolto di norma entro il mese di ottobre ed è propeedeutico alla relazione del RPCT e alla successiva fase di programmazione. Gli aggiornamenti annuali del PTPCT sono generalmente approvati entro il 31 gennaio di ogni anno, prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento.

PIANO FORMATIVO - Monitoraggio

Per misurare l'efficacia e la soddisfazione del programma formativo fornito ai dipendenti verranno raccolte alla fine di ogni percorso formativo informazioni relative a:

- corsi a cui i dipendenti hanno partecipato attraverso un modulo google che deve essere compilato dal dipendente stesso al termine di ogni corso formativo;
- relazione sull'andamento dell'intervento formativo al neo assunto e test finale di valutazione di quanto appreso;
- compilazione di una customer satisfaction da parte del neo assunto in merito alla formazione acquisita;
- attività svolte dai dipendenti (Syllabus, corsi sicurezza suoi luoghi di lavoro) raccolte dall'Unità operativa Risorse umane, organizzazione e lavoro agile;
- customer satisfaction raccolte al termine di corsi effettuati da personale interno;
- risultati dei test di valutazione.

Semestralmente (giugno-dicembre) l'Unità operativa Risorse umane, organizzazione e lavoro agile con le informazioni raccolte predisporrà un report nel quale saranno inserite tutte le informazioni riguardanti l'andamento della formazione.

Le informazioni confluiranno anche al CUG per la predisposizione della relazione annuale.

Servirà per valutare:

- se lo sviluppo dei percorsi è adeguato;
- lo stato degli obiettivi che si vogliono raggiungere con la formazione;
- l'utilizzo delle conoscenze, capacità, atteggiamenti appresi durante la formazione (competenze professionali).

PIANO DELLE AZIONI POSITIVE - Monitoraggio

Al fine di allineare le tempistiche di monitoraggio del Piano delle Azioni Positive al ciclo della performance, l'aggiornamento della sezione relativa all'analisi di genere e all'**Allegato 6** è prevista, di norma entro il 31 gennaio o comunque entro l'approvazione dell'aggiornamento del PIAO.

PIAO 2024-2026

ALLEGATI:

1. Cruscotti di performance
 2. Registro dei rischi
 3. Obblighi di trasparenza
 4. Obiettivi individuali lavoro agile
 5. Piano Formativo
 6. Piano Azioni Positive
-