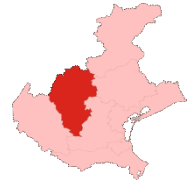




Camera di Commercio
Vicenza



PIAO 2025-2027

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Camera di commercio di Vicenza

Gennaio 2025

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	14
Approfondimento: il fenomeno corruttivo in Veneto	16
Il coinvolgimento degli stakeholder	17
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	19
2.1 Valore pubblico	19
Impatto e valore pubblico nel ciclo della performance	20
Indicatori di impatto e valore pubblico nella Camera di Commercio di Vicenza.....	21
2.2 Performance	25
Premessa	26
Pianificazione: performance organizzativa	26
1. Albero della performance	26
2. Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici	28
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.....	42
Premessa	43
Il registro dei rischi	43
1. Mappatura dei processi	43
2. Identificazione dei rischi corruttivi	44
3. Valutazione dei rischi corruttivi	44
4. Trattamento del rischio	45
Misure generali e trasversali di prevenzione del rischio	46
Codice di comportamento e diffusione di buone pratiche	50
Assolvimento degli obblighi di trasparenza	50
L’Azienda Speciale «Made in Vicenza», gli enti e le società controllati e partecipati	52
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO	53
3.1 Struttura organizzativa	53
Struttura organizzativa	54
Le risorse umane	55
Dati di genere	58
La situazione attuale	58
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	61
Introduzione	62
Livello di attuazione del lavoro agile.....	62
Gli accordi individuali	65
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	68
Premessa	69
Fabbisogno quantitativo	70
Fabbisogno qualitativo	74
Programmazione strategica delle risorse umane	74
Il Piano formativo 2025-2027.....	79

SEZIONE 4. MONITORAGGIO	81
PERFORMANCE - Monitoraggio intermedio e misurazione finale	82
RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA - Monitoraggio	84
PIANO FORMATIVO - Monitoraggio	85
PIANO DELLE AZIONI POSITIVE - Monitoraggio	85
 ALLEGATI:	86

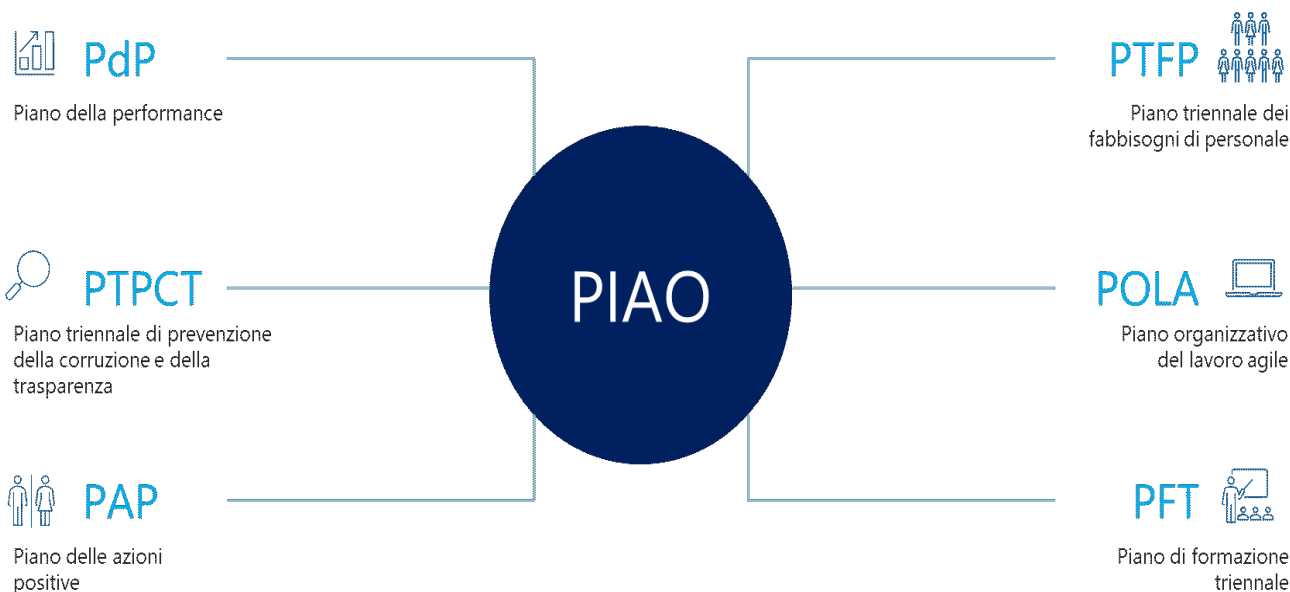
Introduzione

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.

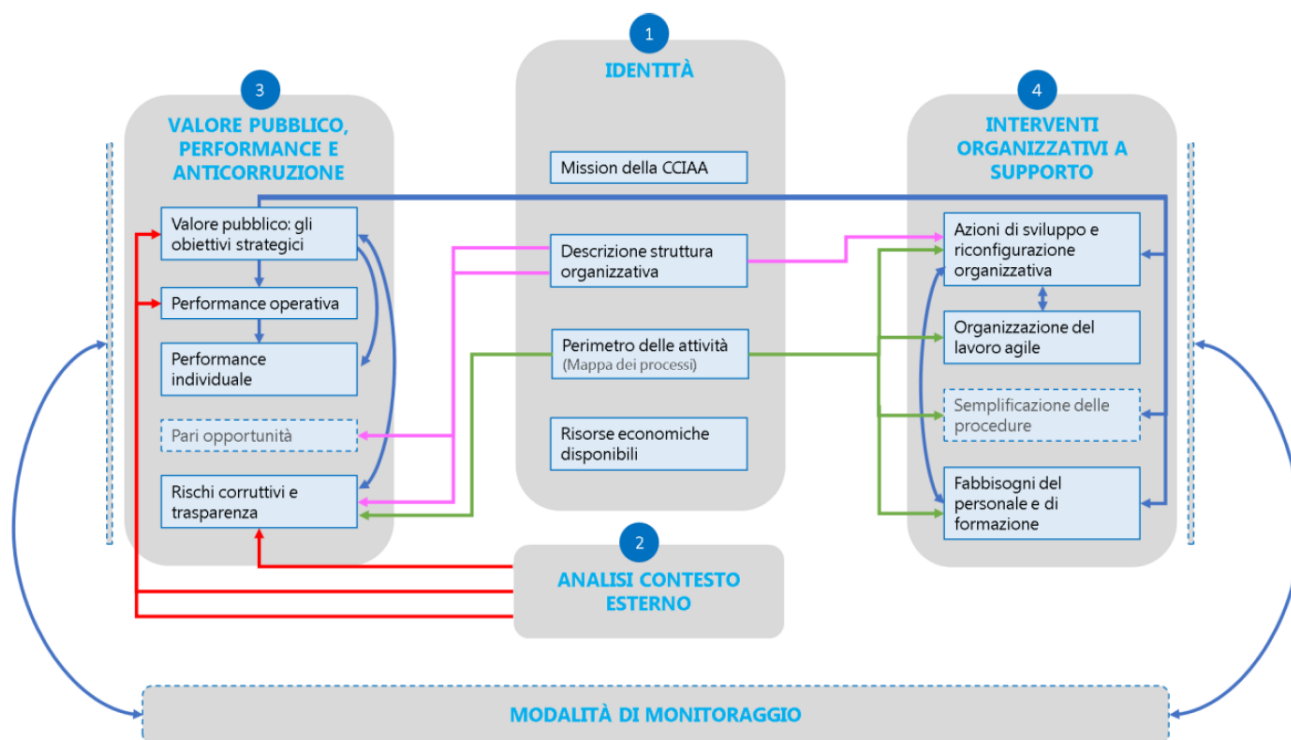
La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

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 2025-2027

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 Xocato, 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. Dal 2024 è entrata nella convenzione anche l'Azienda Speciale "Made in Vicenza". 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 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. 15 del 19 dicembre 2024 con un risultato in pareggio.

È di seguito illustrato in sintesi per macro-voci il Conto economico 2025:

Conto economico*	2025
	Preventivo
Diritto annuale	11.137
Diritti di segreteria	4.775
Contributi, trasferimenti e altre entrate	144
Proventi da gestione di beni e servizi	628
Variazione delle rimanenze	0
Totale proventi correnti	16.684
Costo del personale	4.479
Spese di funzionamento	4.885
Quote associative sistema camerale	1.077
Interventi economici	4.716
Ammortamenti	1.101
Svalutazione crediti	2.243
Accantonamenti ai fondi rischi	37
Totale oneri correnti	18.538
Risultato gestione corrente	-1.855
Proventi e oneri (-) finanziari netti	5
Proventi straordinari netti	850
Totale partite finanziarie e straordinarie	845
Svalutazione attivo patrimoniale	0
Avanzo o disavanzo (-) dell'esercizio	-1.000

* Importi espressi in migliaia di Euro

PIAO 2025-2027

SEZIONE 1.

1.1

Analisi del Contesto

Il contesto economico esterno

Secondo il bollettino di luglio della Banca d'Italia, l'economia globale ha continuato a migliorare in primavera, ancora trainata dai servizi, ma con segnali di rafforzamento anche nella manifattura. Secondo le stime più recenti dell'OCSE, nel 2024 l'incremento del PIL globale si collocherà al 3,1% e sulla base di valutazioni della stessa Banca d'Italia il commercio mondiale si espanderà del 2,2%. L'eventuale aggravamento dei conflitti in corso rappresenta però ancora il principale rischio al ribasso per la crescita globale.

Dopo la moderata espansione del primo trimestre di quest'anno, il **PIL in Italia** ha continuato a crescere in misura contenuta in primavera: è stato sostenuto ancora dai servizi, in particolare del turismo, che beneficia del buon andamento della spesa dei viaggiatori stranieri, per contro l'attività si è ridotta nelle costruzioni e nella manifattura. Dal lato della domanda, all'ulteriore espansione delle esportazioni e alle indicazioni positive sui consumi si associa un quadro meno favorevole per gli investimenti. Nelle più recenti proiezioni macroeconomiche, elaborate nell'ambito dell'esercizio coordinato dell'Eurosistema, il prodotto aumenterà dello 0,6% nel 2024 (dello 0,8% escludendo la correzione per le giornate lavorative), dello 0,9% nel 2025 e dell'1,1% nel 2026.

L'**occupazione** ha continuato ad aumentare nei mesi primaverili: a fronte di una partecipazione al mercato del lavoro stabile su livelli superiori a quelli osservati prima della pandemia, il tasso di disoccupazione è ulteriormente sceso, avvicinandosi a quello medio dell'area Euro. La crescita del costo del lavoro nel settore privato non agricolo si è rafforzata nei mesi recenti, sospinta dai rinnovi contrattuali nel comparto dei servizi e dai pagamenti previsti dagli accordi già in vigore.

Negli ultimi mesi l'**inflazione** complessiva è rimasta su valori bassi e la componente di fondo si è ridotta lievemente.

I dati dell'indagine VenetoCongiuntura per il vicentino mostrano che la stabilizzazione registrata nel 1° trimestre, periodo in cui tutti gli indicatori congiunturali erano positivi anche se molto prossimi allo 0, non viene confermata nel secondo trimestre: la produzione torna calante, mentre il fatturato cresce leggermente. In particolare la **produzione** è diminuita dell'1% rispetto al trimestre precedente, al contrario la variazione del fatturato è leggermente positiva (+0,9%): va ricordato che tale serie aveva mostrato variazioni più deboli di quelle della produzione nei trimestri precedenti. A preoccupare però è l'andamento degli ordini acquisiti sul mercato estero, estremamente rilevanti in un'economia aperta come quella vicentina: su base congiunturale infatti la variazione delle commesse provenienti dall'estero calano dello 0,7.

Per quanto riguarda il valore dell'**export** di Vicenza nel primo semestre del 2024 si registra una diminuzione maggiore in termini percentuali rispetto al dato nazionale, e precisamente di -3,0% contro -1,1%: le esportazioni vicentine nel periodo gennaio-giugno sono infatti pari a 11,5 milioni di euro.

Per quanto riguarda i settori, si verifica un indebolimento nel valore dell'export di abbigliamento e pelle rispettivamente di -12,3% e -5,9%, dei prodotti della metallurgia (-16,8%), nelle apparecchiature elettriche (-7,9%). Cresce invece del +15,9% l'altro manifatturiero, di cui fa parte anche la gioielleria. Pesa la debolezza dell'export verso la Germania, primo partner per le imprese vicentine, che segna un calo importante rispetto al periodo gennaio-giugno del 2023: -12%. Va segnalato che, su base tendenziale, tuttavia nel secondo trimestre la riduzione è meno forte di quella registrata nel primo trimestre (era stata pari a -5,6%). Le importazioni (più di 5 miliardi) verso la provincia di Vicenza calano del -9,9% (-580 milioni di euro).

A fine giugno di quest'anno lo stock di **occupati** nelle unità locali vicentine registra un incremento congiunturale di +2,0%, passando da 348.269 a 355.139 addetti complessivi; il settore turistico dell'alloggio e della ristorazione segna il maggior incremento (+1.994) rispetto ai 12 mesi precedenti, seguito dal commercio (+1.606) e dal manifatturiero, che raggiunge 150.358 unità a giugno 2024 e registra un aumento di 1.177 unità in ragione d'anno. I buoni valori sull'occupazione scontano comunque un'ormai costante difficoltà nel reperimento di alcune figure professionali: secondo i dati Excelsior nel periodo agosto-ottobre 2024 le imprese vicentine richiederanno 20.430 nuove figure in entrata (-1.740 rispetto all'analogo periodo di un anno fa). L'assunzione sarà però difficile in più della metà dei casi (57,2%) e questa percentuale cresce ormai di anno in anno; tra i profili ad alta ed altissima specializzazione si prevede di reperire con estrema difficoltà ingegneri e tecnici in campo ingegneristico. In provincia, nei primi 7 mesi del 2024 le ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni (CIG) sono state 11,2 milioni, 8 milioni in più rispetto all'analogo confronto del 2023, confermando un mercato del lavoro con intonazione generalmente positiva ma anche con elementi di parziale preoccupazione.

Nei primi 6 mesi del 2024 il trend positivo del **settore turistico** prosegue e in provincia aumentano sia le presenze che gli arrivi, rispettivamente +1,8% e +4,2% rispetto allo stesso periodo del 2023, soprattutto grazie ai turisti stranieri, che segnano in provincia un deciso aumento di arrivi (+13,4%).

Le **prospettive economiche internazionali** restano molto incerte, condizionate dall'acuirsi delle tensioni geo-politiche da un lato mentre le condizioni finanziarie sembrano migliorare per famiglie e imprese a causa della riduzione dell'inflazione e conseguentemente dei tassi di interesse.

Nel secondo trimestre, il Pil italiano è risultato, in base alla stima preliminare, in leggero aumento (+0,2%) registrando un risultato migliore rispetto ai principali partner europei. Dal lato dell'offerta, nel secondo trimestre il valore aggiunto delle costruzioni e dei servizi ha registrato una crescita (rispettivamente +0,6% e +0,4%). Nel settore dei servizi, ad eccezione delle attività professionali per cui il valore aggiunto è rimasto stazionario, quello di tutte le altre attività sono risultate in aumento: commercio, riparazione di veicoli, trasporto, magazzinaggio, alloggio e ristorazione (+0,5%), servizi di

informazione e comunicazioni (+0,6%), attività finanziarie e assicurative (+0,2%), attività immobiliari (+0,8%). Dopo una ripresa in maggio e giugno (+0,5% su base congiunturale in entrambi i mesi), l'indice destagionalizzato della produzione industriale ha nuovamente mostrato una contrazione in luglio (-0,9%; -3,2% rispetto allo stesso mese del 2023), proseguendo quindi la fase di riduzione in atto dalla metà del 2022. Nella media del periodo maggio-luglio si registra un calo del livello della produzione dello 0,4% rispetto ai tre mesi precedenti.

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. 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. 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.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.
- **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
- **D.Lgs. 36/2023** «Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici» Dal 1° gennaio 2024 sono efficaci numerose disposizioni del nuovo Codice dei contratti pubblici, in particolare quelle in tema di digitalizzazione, utilizzo delle Piattaforme telematiche, pubblicità degli atti di gara, trasparenza, accesso agli atti, e-procurement nazionale, Banca dati ANAC e Fascicolo Virtuale Operatore Economico
- **D. Lgs. 103/2024** sulla Semplificazione dei controlli sulle attività economiche, in attuazione della delega al Governo di cui all'articolo 27, comma 1, della legge 5 agosto 2022, n. 118. Con questo decreto il Governo intende coniugare la necessità di verifiche efficaci con il bisogno di dare continuità alle attività economiche delle imprese. Con l’approvazione dei decreti applicativi la Camera di commercio sarà chiamata a censire e a razionalizzare i controlli effettuati sulle imprese di propria competenza.

Approfondimento: il fenomeno corruttivo in Veneto

Un elemento importante da tenere in considerazione nell'analisi del contesto economico e sociale in cui si muove la Camera, in riferimento ai temi della legalità è la percezione dei fenomeni collegati alle attività mafiose o, in generale, della corruzione.

Nel caso di fenomeni difficili da misurare, infatti, può essere utile partire dalla visione e dalla comprensione che di essi ha la società e di come queste si siano modificate nel tempo.

In questo contesto ci viene in aiuto un'indagine ripresa da Libera in collaborazione con il Ministero dell'Ambiente e Unioncamere Veneto ed inserita nello studio dal titolo **“Sguardo d'insieme: storie, dati ed analisi sulla criminalità in Veneto”**, pubblicata a ottobre 2024.

L'indagine è stata ideata in collaborazione con Demos&Pi. a partire dal 2020 e ripetuta ogni anno. Il campione intervistato, di circa un migliaio di unità, si intende rappresentativo della popolazione italiana, composto ponderando le variabili sociodemografiche, sulla base di genere, età, titolo di studio e area.

Il focus è principalmente collegato al PNRR, in quanto i fondi considerevoli che sono cominciatissimi ad affluire in Italia negli ultimi anni sono considerati non solo una fonte importante per lo sviluppo e la ripresa ma, al tempo stesso, un fattore di attrazione per gli interessi illegali.

Lo sguardo poi si allarga alla percezione del fenomeno corruttivo nel suo complesso e alla sua evoluzione nel tempo.

Il primo dato che appare chiaro è che il **PNRR continua ad essere un oggetto misterioso** nella percezione dei cittadini. Circa sette intervistati su dieci in Italia (69%) affermano di averne “nessuna” o “scarsa conoscenza”, dato ancora peggiore in Veneto, dove la percentuale sale ad oltre il 73%.

In merito al **ruolo che le istituzioni possono svolgere** per favorire la ripresa del Paese, a fronte di una buona fiducia nel Governo (19%) e ancor più nel mondo imprenditoriale (28%), c'è una totale sfiducia nei partiti (0%), anche se rimane ancora abbastanza alto il sostegno agli amministratori locali (15%, dato più alto di quello nazionale, fermo al 10%).

Le **attività che vengono percepite come più a rischio**, nell'utilizzo dei fondi PNRR sono quelle legate all'edilizia (28%), allo smaltimento dei rifiuti (18%) all'energia (13%) e alla sanità (12%).

Tra le **azioni**, infine, che sono considerate più efficaci per prevenire la corruzione e le infiltrazioni mafiose sui finanziamenti PNRR il primo posto spetta all'attività dell'Autorità Nazionale Anticorruzione ANAC (25%) e, subito a seguire, dalle garanzie di massima trasparenza sui bandi (24,8%).

Il quadro generale che emerge è che la mafia e la corruzione vengano considerate “normali” perché radicate in maniera profonda in tutte le dimensioni sociali e produttive del territorio e che quindi il modo migliore per contrastarle è quello di “coltivare il controllo sociale” favorendo una cultura di contrasto dell'illegalità, di partecipazione attiva e di coinvolgimento di tutti i settori (politico, istituzionale, produttivo), soprattutto nella fascia giovanile.

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 e nei successivi aggiornamenti, 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.

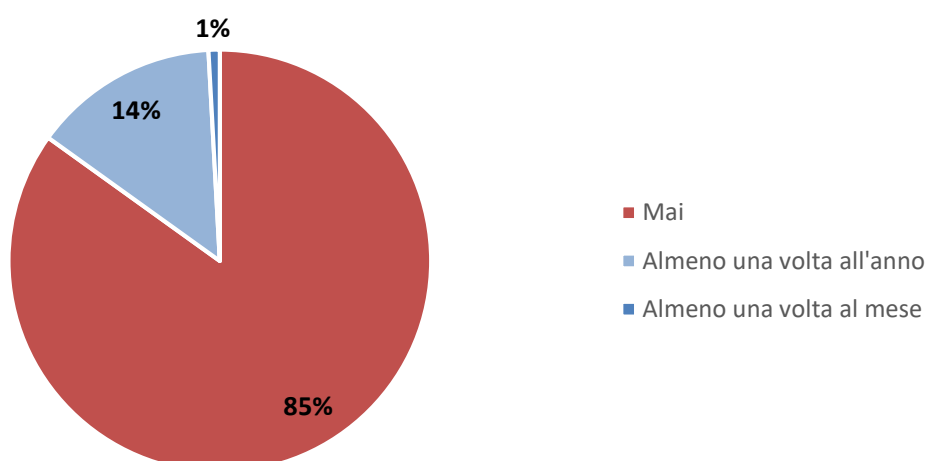
Il coinvolgimento degli stakeholder

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.

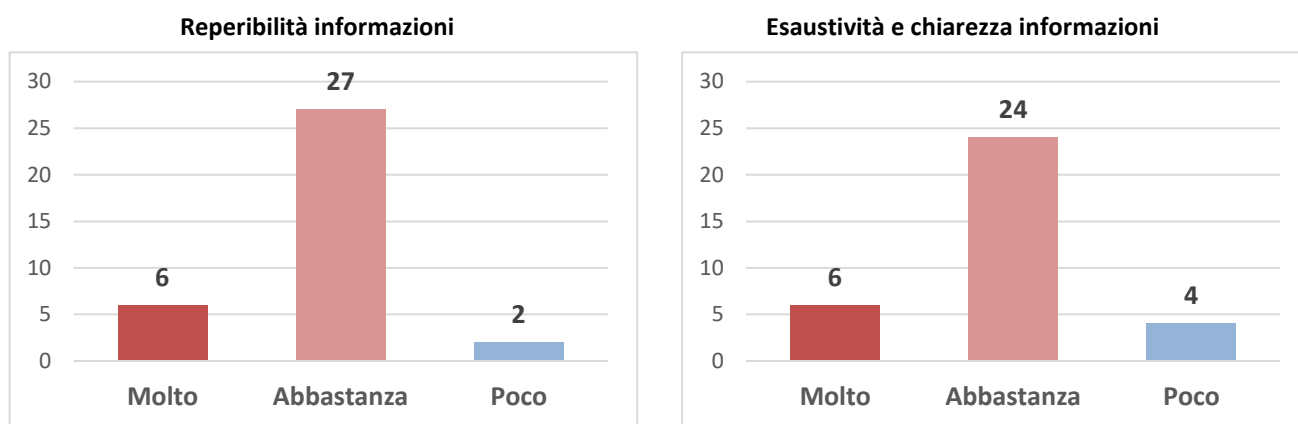
Quest'anno si è progettato, assieme anche ai responsabili dei servizi/uffici, un nuovo questionario indirizzato a dottori commercialisti, esperti contabili e notai. Molti di questi professionisti si occupano quotidianamente di gestire le pratiche amministrative delle imprese e per questo motivo si interfacciano spesso con la Camera di Commercio. Raccogliere dei suggerimenti utili a migliorare i nostri servizi è stata la finalità del sondaggio. All'indagine hanno risposto 232 persone dal 4 settembre al 25 settembre 2024 (con un tasso di risposta del 13,7% circa). Si è registrata la partecipazione fortemente maggioritaria degli studi commercialisti (220 risposte).

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.

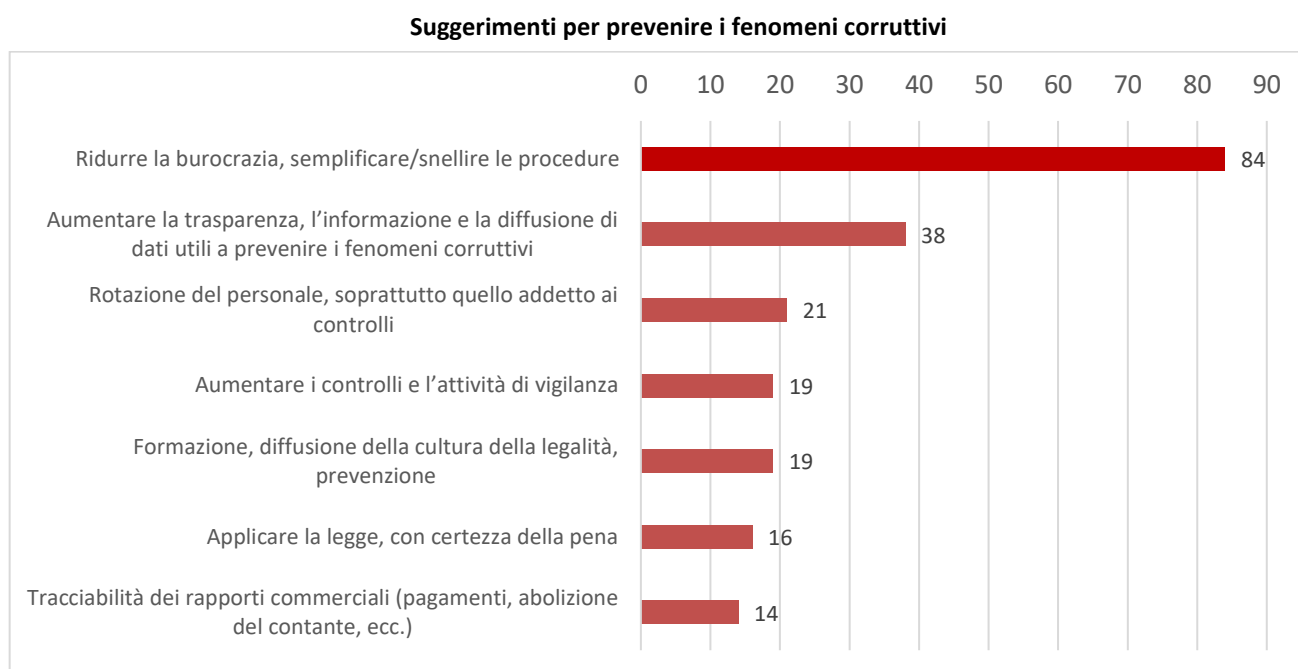
Visite della sezione Amministrazione trasparente del sito dalla CCIAA



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 nella Relazione Previsionale Programmatica (RPP) 2025.

PIAO 2025-2027

**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'anti-corruzione, 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, e confermata anche per il 2025, 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.

Il 2025 sarà caratterizzato da un gran numero di concorsi, in considerazione delle numerose uscite di personale che si sono registrate nel 2024. Per questo motivo si è ritenuto opportuno recuperare tra gli obiettivi di valore pubblico anche una sezione particolare, già presente nella batteria di Unioncamere, relativa al **capitale umano**.

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), confermata anche per il 2025 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, anche 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, rivisti tutti in rialzo, dopo l'esperienza dell'anno scorso, sono stati fissati tenendo in considerazione i valori medi nazionali o regionali del sistema camerale. A completamento dei prospetti, è riportato l'ultimo dato disponibile (se presente) come da precedenti Relazioni della performance o da report predisposti di Unioncamere nazionale.

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

INDICATORI	Ultimo dato disponibile	TARGET		
		2025	2026	2027
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	N/D	>=3	>=3,5	>=4
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	N/D	>=140	>=150	>=160
Capacità di affiancamento delle imprese nell'innovazione digitale e green 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.)	N/D	>=20	>=20	>=20
Livello di supporto alle imprese Nr. imprese supportate per l'internazionalizzazione	1.542	>=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	137	>=100	>=100	>=100

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE

INDICATORI	Ultimo dato disponibile	TARGET		
		2025	2026	2027
Grado di efficacia degli strumenti di automazione dei servizi Nr. pratiche processate dagli strumenti automatici o semi-automatici / Nr. pratiche evase dalla CCIAA	N/D	>=16%	>=17%	>=18%
Grado di adesione al Cassetto digitale Nr. imprese aderenti al Cassetto digitale / 100 imprese attive al 31.12	47,30	>=55	>=60	>=65
Grado di rilascio di strumenti digitali Nr. dispositivi per la firma digitale (primo rilascio/rinnovo CCIAA + primo rilascio e rinnovo MIV) / 100 imprese attive al 31.12	13,9	>=15	>=16	>=17

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

INDICATORI	Ultimo dato disponibile	TARGET		
		2025	2026	2027
Indice equilibrio strutturale Proventi strutturali - Oneri strutturali / Proventi strutturali	10,49%	>=18%	>=20%	>=22%
Indice di struttura primario Patrimonio netto / Immobilizzazioni	125,47%	>=110%	>=115%	>=120%
Capacità di generare proventi Proventi correnti – (Diritto annuale + Diritti di segreteria + Fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da DA)	3,5%	>=3,5%	>=3,7%	>=4%

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

INDICATORI	Ultimo dato disponibile	TARGET		
		2025	2026	2027
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	3,10	<=5	<=5	<=5
Grado di pulizia del Registro imprese Nr. imprese cancellate d'ufficio / Nr. imprese potenzialmente da cancellare	N/D	>=9%	>=10%	>=11%
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute	2,00	<=5	<=5	<=5
Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	-16	<=0	<=0	<=0

CONSOLIDARE IL CAPITALE UMANO E ORIENTARLO VERSO I PROCESSI PRIMARI DI SERVIZIO ALLE IMPRESE E UTENTI

INDICATORI	Ultimo dato disponibile	TARGET		
		2025	2026	2027
Tasso di sostituzione Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3	71,43%	>=100%	>=100%	>=100%
Indice di struttura demografica del personale Numero dipendenti under 50 anni dell'anno N/ Numero dipendenti over 50 anni dell'anno N	48,53%	>=50%	NQ	NQ
Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi) Numero di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N / Numero di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N	37,82%	<=37%	<=36%	<=35%

PIAO 2025-2027

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.

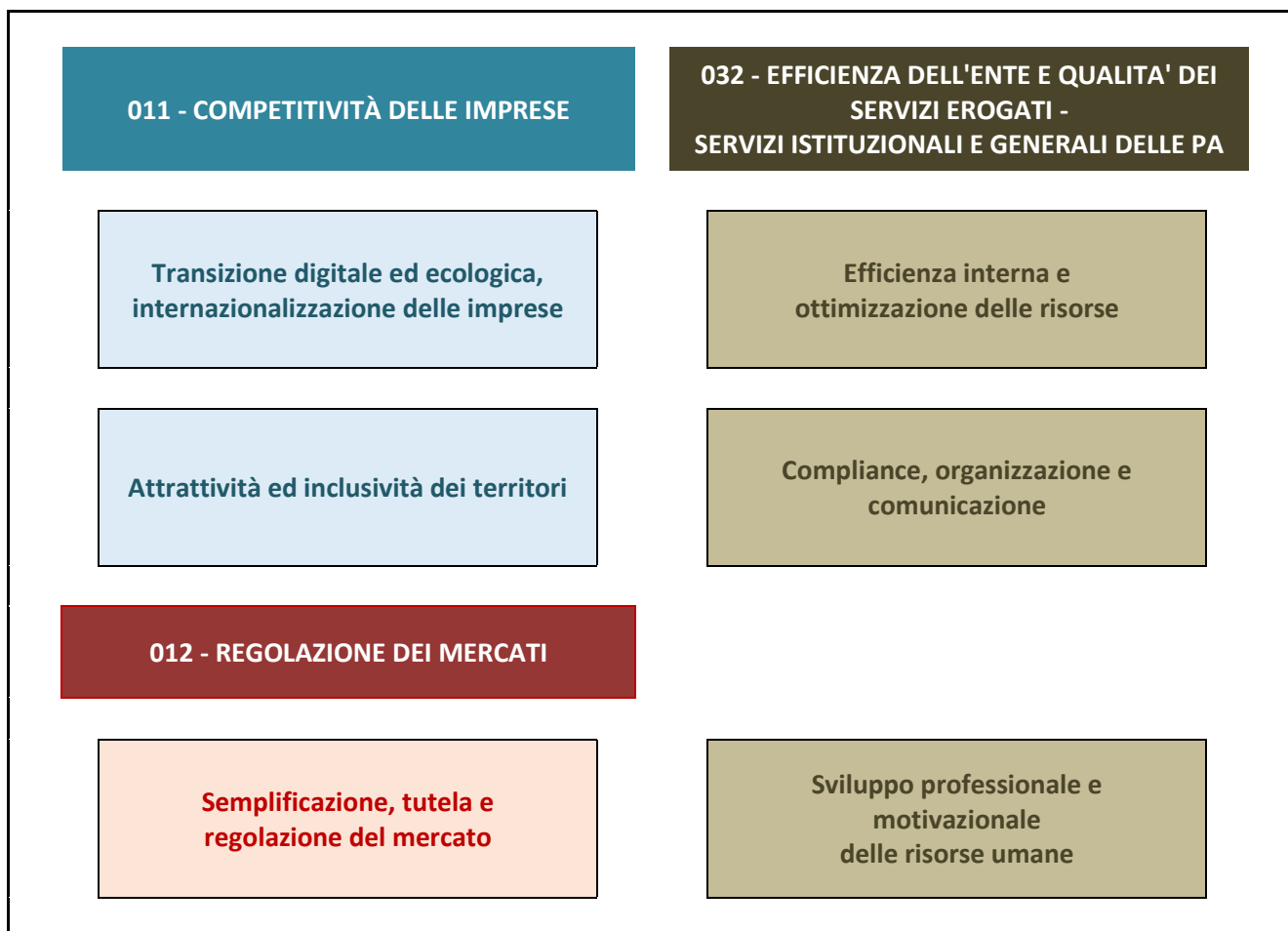
Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento tra gli elementi costituenti il programma di mandato e la *Mission* istituzionale, la Camera indirizza la propria azione verso alcuni Quadri Strategici di intervento (corrispondenti alle «Missioni» e alla numerazione previste dalla normativa vigente 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, confermata anche per il 2025:



2. Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La «Relazione previsionale e programmatica 2025» è stata approvata dal Consiglio camerale con la deliberazione n. 11 del 31 ottobre 2024.

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 2025, 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**

Nel 2025 sono già programmate le seguenti attività, soprattutto sfruttando la sinergia tra il servizio che si occupa di orientamento, informazione e promozione economica e l'Area Innovazione e progetti speciali di «Made in Vicenza»:

- bando contributivo 25HT che aiuti le imprese a sviluppare processi di miglioramento in ambito digitale e green e bando unico annuale a favore dei portatori di interessi generali per i settori economici e trasversali con una linea di intervento dedicata ad iniziative di supporto alla doppia transizione
- attività di recruiting tramite il portale recruitingverona.it che, in collaborazione con l'Università e la Camera di Commercio di Verona, aiuti le imprese vicentine a sviluppare il canale digital anche nella ricerca del personale
- erogazione di gettoni per la Suite Finanziaria di Innexa al fine di accrescere la cultura economico – finanziaria
- prosecuzione delle iniziative realizzate con il supporto della società del sistema camerale Innexa per la promozione di strumenti per la valutazione per la sostenibilità ESG (fattori sociali, ambientali e di governance) delle imprese e della collaborazione con il Parco tecnologico - SMACT Competence Center di Padova e con gli altri uffici PID del Veneto per gli eventi formativi.

Internazionalizzazione

In dettaglio le azioni da svilupparsi nel corso del 2025, in stretta collaborazione operativa con i soggetti associativi attivi nel settore, sono le seguenti:

- servizio di informazione per le imprese, attraverso l'organizzazione di Country Presentation e Incontri settoriali e tematici
- promozione e organizzazione della partecipazione delle aziende vicentine a Fiere ed Eventi di rilievo internazionale in Italia e all'estero, di Missioni commerciali e sostegno alle aziende nel trovare nuove controparti all'estero mediante l'organizzazione di Incoming settoriali
- promozione di iniziative di interesse nazionale (ICE-Agenzia, Sace-Simest o da altri enti)
- realizzazione di iniziative in collaborazione con altri enti (Venicepromex, CCitaliane all'Estero, IEG EXPO ed altri) e con il sistema camerale regionale e nazionale realizzazione di iniziative del Programma Regione Veneto in collaborazione
- attuazione degli obiettivi del Progetto20% Internazionalizzazione 2025 e gestione del Bando Internazionalizzazione 25IN
- erogazione di servizi di assistenza specialistica per le aziende (SAS)

Certificazione estero

Nel 2025 l'ufficio sarà impegnato nel passaggio alla nuova piattaforma CERT'O' per certificati di origine e carnet. Il cambiamento riguarderà soltanto il lato impresa ma avrà inevitabilmente delle ricadute sull'ufficio. Il passaggio sarà graduale: negli ultimi mesi del 2024 vi sarà un doppio binario che consentirà l'utilizzo di entrambe le piattaforme, quella attualmente in uso e quella nuova. Dai primi mesi del 2025 sarà obbligatorio utilizzare esclusivamente la nuova piattaforma CERT'O'.

È prevista un'attività formativa alle imprese che inizierà alla fine di settembre 2024, con lo svolgimento di quattro webinar con formatore Infocamere e si protrarrà, valutate le necessità delle imprese, nel 2025.

Inoltre dal 2025 si valuterà l'introduzione dell'obbligo della stampa in azienda su foglio bianco, eliminando la stampa su formulario ufficiale.

Si ritiene opportuno infine programmare anche un'attività di formazione interna, dedicata ai dipendenti delle sedi di Vicenza, Bassano del Grappa e Schio, sedi deputate per il rilascio dei carnet ATA.

Sportelli polifunzionali

Nel 2025 continuerà l'attività degli sportelli con il rilascio della firma digitale anche da remoto e delle carte tachigrafiche, con la vidimazione dei libri sociali e la diffusione dell'informativa sul servizio libri digitali e con una maggiore promozione della firma remota.

Proseguirà la diffusione del Cassetto digitale dell'imprenditore, servizio che sarà illustrato da parte del personale camerale, al momento dell'emissione ma anche attraverso dei webinar specialistici con taglio pratico.

Proseguirà il rilascio dello SPID Infocamere devisu, senza necessità di avere la carta d'identità elettronica o un dispositivo di firma digitale, allo scopo di attrarre una platea di utenti più ampia.

Gli incontri di rilascio SPID fatti dall'ufficio presso le scuole secondarie ha dato buoni risultati in termini di partecipazione e apprezzamento del dirigente scolastico. Visto il gradimento riscontrato verrà riproposta la giornata SPID aperta a tutti i cittadini con lo scopo di rilasciare lo SPID ma anche di illustrare le potenzialità dello strumento negli utilizzi sia quotidiani in sfera privata che professionali allo scopo di digitalizzare una vasta platea di utenti.

Per quanto riguarda il deposito bilanci sarà effettuata un'attività di controllo e pulizia delle posizioni di omessi depositi delle società di capitali senza procedure concorsuali.

Con l'entrata in vigore del RENTRI (Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti), istituito dal Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica allo scopo di digitalizzare i documenti relativi alla movimentazione e al trasporto dei rifiuti, si prevede nel 2025 un aumento notevole del carico di lavoro di vidimazione, dovuto al passaggio dal cartaceo al digitale. In un periodo esteso di tempo saranno presenti entrambi i sistemi coinvolgendo pertanto il personale nella vidimazione cartacea e nell'apprendimento e applicazione del nuovo sistema digitale.

Per la Camera di Commercio di Vicenza si stimano vidimazioni straordinarie dei registri di carico e scarico rifiuti di circa 5.000 imprese nel 2025 e di ulteriori 2.700 imprese fino a febbraio 2026. A mero titolo di confronto le vidimazioni annuali complessive della Camera di Commercio di Vicenza si aggirano sui 7.200 libri annui, di cui 3.200 sono registri di carico e scarico vidimati nel 2023.

011.02) Attrattività ed inclusività dei territori

Turismo e cultura

Nel 2025 saranno realizzate le seguenti attività ma sarà possibile implementarne di ulteriori, coerenti con il programma pluriennale 2024-2028:

- bando contributivo 25FT che sarà emanato sulla base delle esigenze e delle necessità manifestate dalle imprese della filiera turistica e bando unico annuale a favore dei portatori di interessi generali a favore dell'attrattività turistica e della cultura eventualmente con una sezione dedicata alle OGD riconosciute dalla Regione del Veneto (Organizzazioni di Gestione della Destinazione)
- bando per borse di studio per incentivare l'iscrizione ai corsi di qualificazione professionale nella filiera turistica e della ricettività organizzati nella provincia di Vicenza
- terza annualità del progetto con Fondazione Centro di Architettura Andrea Palladio "azioni di valorizzazione del rapporto impresa-architettura nel Palladio Museum"
- attività di valorizzazione dei dati statistici dell'Osservatorio federato del turismo e degli altri strumenti di analisi messi a disposizione dal sistema camerale
- realizzazione delle attività locali del progetto regionale a valere sul fondo perequativo "Sostegno al turismo"
- esplorazione della possibilità di fondare un unico organismo di gestione della promozione turistica in provincia; qualora il progetto non fosse perseguibile sarebbe necessario individuare una soluzione alternativa in grado di promuovere una collaborazione di promozione strategica del territorio che coinvolga più OGD.

Orientamento al lavoro e alle professioni

Nel 2025 saranno realizzate alcune attività già delineate e da completare:

- bando contributivo 25FL che finanzia le imprese che sperimentano i progetti di certificazione delle competenze in specifici ambiti e bando unico annuale a favore dei portatori di interessi generali per i settori economici e trasversali
- bando per borse di studio per favorire l'iscrizione ai corsi degli ITS-Academy tenuti in provincia di Vicenza con l'evidenziazione delle differenze rispetto ai bandi previsti dal PNRR

- sperimentazione dei percorsi di PCTO Moda, Turismo, Operatore con l'Estero, Economia circolare ed eventualmente Agro-industria finalizzati alla certificazione delle competenze
- realizzazione del progetto "Inviati digitali" per migliorare le competenze digitali e la conoscenza degli strumenti digitali della Camera di Commercio
- attività di supporto agli aspiranti imprenditori tramite lo sportello SNI – Servizio Nuove Imprese
- realizzazione del progetto a valere sul fondo perequativo "Competenze per le imprese" con particolare attenzione all'alimentazione e alla valorizzazione del portale <https://sni.unioncamere.it/> e del progetto "Sostenibilità" e il *contest* "impresa sostenibile – business game" per migliorare le conoscenze sull'economia circolare e gli ESG (Environmental Social Governance)
- collaborazione con Federmanager per realizzare percorsi di conoscenza della possibilità dell'auto-impiego negli istituti superiori e azioni di orientamento anche in collaborazione con le reti scolastiche per la valorizzazione dei risultati di Excelsior
- terza annualità della collaborazione con il Comune di Marano Vicentino a favore dell'orientamento nell'alto vicentino nell'ambito della Mostra MAV e terza annualità del progetto "Tirocini di inserimento lavorativo" per persone con disabilità in collaborazione con Fondazione Qualità della vita ONLUS per valorizzare il ruolo delle imprese sociali

Sostegno al credito, finanziamenti

Nel 2025 saranno realizzate alcune attività già delineate e da completare:

- completamento delle iniziative realizzate con la collaborazione della società del sistema camerale Innexa in termini di supporto nell'utilizzo di strumenti digitali per la ricerca di incentivi alle imprese, nell'informazione alle imprese di forma di finanza complementare a quella bancaria, attività di formazione per il personale del PID e mentoring finanziario
- informazione agli aspiranti imprenditori sulle opportunità di finanziamento e sulle forme giuridiche che permettono delle agevolazioni (ad esempio startup innovative)
- conferma della messa a disposizione della suite finanziaria Libra per l'autovalutazione economica e finanziaria della propria impresa anche a supporto della prevenzione della crisi d'impresa.

Politiche per i giovani, immigrati, donne

Nel 2025 saranno realizzate alcune attività già delineate e da completare:

- partecipazione ai tavoli tecnici e politici presso Enti competenti sul tema dell'immigrazione e riguardanti i temi sociali (Prefettura)
- piena funzionalità della Commissione consiliare sull'integrazione dei lavoratori stranieri
- redazione di specifiche sezioni di approfondimento sui temi dei giovani, dell'immigrazione e della componente femminile all'interno dei report dell'ufficio studi e dell'Osservatorio sull'economia e il lavoro.

012 «Regolazione dei mercati»**012.03) Semplificazione, tutela e regolazione del mercato****Regolazione del mercato**

Le attività previste per il 2025 sono:

- Piano annuale dell'attività di vigilanza prodotti al fine di sensibilizzare le imprese, anche tramite la collaborazione con le Associazioni di categoria, sull'applicazione della normativa di riferimento, eventualmente in applicazione delle convenzioni tra Unioncamere e MIMIT
- Promozione dell'attività dello Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti, in collaborazione con il laboratorio chimico della CCIAA di Torino
- Corsi di formazione specifica per Arbitri, Consulenti e Arbitratori e revisione Albo Arbitri.

Per quel che concerne la Borsa Immobiliare, nel 2025 sarà **aggiornato il Listino prezzi** per cercare di cogliere in modo più preciso le dinamiche di mercato con riferimento alla problematica delle nuove costruzioni. Sarà inoltre prevista una sezione per aiutare i consumatori ad affrontare i contratti di affitto.

Nel 2025 poi dovrebbe trovar piena applicazione la cosiddetta **“relazione tecnica preventiva”** richiesta in modo continuativo dai notai in modo da favorire acquisti di immobili in modo più consapevole ed evitare quindi contenziosi.

Sempre nel 2025 entrerà nel vivo la fase di esproprio legata alla costruzione della linea TAV, gli agenti immobiliari accreditati alla Borsa (ma anche i mediatori creditizi di FIMAA e FIAIP) utilizzeranno il canale della **consulenza gratuita** della Borsa Immobiliare per avere un supporto gratuito.

Laboratorio Saggio Metalli Preziosi

Nel 2025 si prevede di rafforzare il servizio di controllo e marcatura di lotto, ampliando il numero di clienti e il servizio, soprattutto in off-site, cioè presso il produttore.

Registro imprese – Albo imprese Artigiane- Attività regolamentate - SUAP

Gli obiettivi prioritari per il 2025 sono:

- definizione delle linee guida per i procedimenti di verifica sulle attività economiche soggette a controllo amministrativo da parte della CCIAA e di verifica periodica del mantenimento dei requisiti nel tempo e per l'adozione dei provvedimenti conseguenti
- ricognizione dei tipi di accertamento sanzionatorio di competenza del servizio Registro Imprese e aggiornamento dell'informativa pubblicata sul sito istituzionale e definizione delle linee operative interne relative al procedimento di accertamento sanzionatorio per gli accertamenti di competenza del Servizio Registro Imprese

- verifica del corretto “popolamento” della sezione speciale dei titolari effettivi (e gestione delle comunicazioni di variazione) e della sezione autonoma dei trust e mandati fiduciari e l’individuazione delle società e enti con personalità giuridica inadempienti
- attivazione periodica dei procedimenti di cancellazione dal Registro Imprese dei domicili digitali di società e imprese individuali che risultino revocati o invalidi e nella conseguente assegnazione del domicilio digitale d’ufficio e correlata applicazione delle sanzioni per l’omesso adempimento
- verifica degli elenchi di imprese e società non operative ai fini della cancellazione d’ufficio di imprese di fatto estinte, verifica periodica della permanenza della qualifica artigiana per le imprese iscritte nell’apposita sezione e dei requisiti di società start up e PMI innovative iscritte nelle apposite sezioni
- attività di controllo ai fini del riconoscimento dei requisiti artistici, tradizionali e dell’abbigliamento su misura e verifiche periodiche relative alla permanenza dei requisiti professionali e morali di agenti di commercio, agenti d’affari in mediazione, spedizionieri, periti ed esercenti il commercio all’ingrosso
- gestione di almeno due sessioni annuali di esami abilitanti per agenti d’affari nel settore immobiliare e di sessioni di esami abilitanti per il commercio di funghi commestibili
- con riferimento all’adozione della nuova piattaforma (SSU) per la gestione dei flussi informativi verso il SUAP, gli enti terzi e il fascicolo informatico d’impresa ed il REA dal 2024 al 2026 gli uffici camerali saranno impegnati nell’attività di informazione e accompagnamento dei Suap/Comuni e in particolar modo degli Enti terzi nella transizione al nuovo sistema
- con riferimento alla messa a disposizione, a pagamento, ai Comuni vicentini interessati del Portale SUE per gestire le pratiche di edilizia residenziale, sarà gestita la firma delle convenzioni e la riscossione dei canoni connessi
- valorizzazione dei dati presenti al Registro Imprese con estrazioni utili ad essere diffuse attraverso i media.

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 camerale.

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

Gli immobili da rinnovare e da efficientare energeticamente sono:

- Vicenza, in via Montale, 27, sede istituzionale ed operativa, dotata di: impianti tecnologici ad alto impatto energetico, raffrescamento ed illuminazione; portineria con controllo accesso a vista; spazi locati e/o concessi ad organizzazione esterne.
- Schio, in via Lago di Lugano, 17, ufficio staccato, dotato di arredi non più funzionali ed impianto di riscaldamento con caldaia a gas obsoleta.
- Bassano, in Largo Parolini, 7, ufficio staccato, dotato di arredi obsoleti in cattivo stato, non più funzionali, impianto di riscaldamento con caldaia obsoleta non più a norma ed infissi vetrati con alta dispersione termica.

Gestione delle risorse economico-finanziarie-patrimoniali

Al fine del miglioramento dell'efficienza interna, si continuerà a collaborare con le altre Camere di Veneto/Triveneto per confrontarsi sulla normativa vigente, sia a livello contabile, fiscale, sia per il diritto annuale.

Con particolare riguardo a quest'ultimo, il Gruppo di lavoro ha riscontrato alcune difficoltà sull'utilizzo del programma impiegato e fornito da Infocamere (Diana/disar), che ha portato, nel 2024, a chiedere alla società in house ulteriori implementazioni, soprattutto sui report propedeutici ai controlli sull'emissione dei ruoli. Sono stati rilasciati dei files di controlli sulle posizioni in linea con alcune richieste fatte dal Gruppo di Lavoro, e si continuerà nel 2025 a richiedere ulteriori implementazioni fino al restyling del programma, ormai obsoleto.

032.05) Compliance, organizzazione e comunicazione

Da anni il personale addetto al controllo di gestione delle Camere di commercio, coordinato da un gruppo di funzionari di Unioncamere nazionale, elabora e utilizza metodologie e strumenti comuni, in linea con la normativa vigente (es. **Kronos** piattaforma utilizzata per inserire le percentuali di tempo impiegate sulle varie attività e i dati riclassificati del bilancio oppure l'**Osservatorio camerale**).

Queste informazioni sono la base dati principale sulla quale è costruito **Pareto**, che è una piattaforma che permette la consultazione degli indicatori, ai fini del confronto delle performance camerali a livello di cluster e di sistema.

Vista la mole di dati disponibili sarebbe auspicabile un maggiore utilizzo da parte della Camera di Commercio, non ristretto unicamente al personale dell'Ufficio Controllo di gestione, ma esteso alla dirigenza e ai responsabili di Servizio; in alcuni casi potrebbe anche essere impiegato per illustrare in modo sintetico agli organi lo "stato di salute" dell'ente.

Nel 2025, con la stipula di un nuovo contratto relativo al **sito della Camera** di Commercio, si metterà mano al sistema di prenotazione appuntamenti che necessita di una reingegnerizzazione completa.

Saranno inoltre introdotti degli obiettivi di accessibilità digitale a valere principalmente sull'attività di comunicazione istituzionale effettuata tramite il sito. Questi obiettivi fanno riferimento alla normativa dettata dalle Linee guida dell'Agid e al recente decreto legislativo n. 222/2023 che prevede la partecipazione delle associazioni rappresentative delle persone con disabilità iscritte al RUNTS nella formulazione di proposte relativamente all'accessibilità e alla fruibilità dei servizi.

Un altro tema sul quale si continuerà ad avere a che fare nei prossimi anni è il **trattamento dei dati personali**. A fronte di alcuni nuovi adempimenti, connessi anche al ripristino dei compensi ai consiglieri, il trattamento di dati personali è un'attività che dovrà essere costantemente monitorata e sulla quale si continuerà a fare **formazione** a tutto il personale.

032.09) Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane

Nel corso del 2024 è stata fatta una **mappatura delle competenze professionali**. Tale mappatura si focalizza sulla capacità di svolgere il lavoro in modo efficace e considera anche le dimensioni comportamentali di carattere trasversale. Si aggiunge alla ridefinizione già effettuata sui profili professionali, che riguarda l'insieme delle conoscenze e delle competenze tecnico-specialistiche del personale (al "cosa" deve essere fatto) e nel 2025 si procederà con l'applicazione dei profili di competenza.

Nel corso del 2025 la **formazione** dedicata al personale della Camera continuerà sui temi della digitalizzazione, delle soft skills, di Syllabus e della Privacy. Verrà inoltre programmato un corso sulla Lingua dei segni della durata di 3 ore in cui la partecipazione di tutto il personale sarà di utilità per migliorare l'accessibilità e l'inclusione di nuovi assunti o utenti che hanno un handicap uditivo.

Anche nel 2025 saranno stabiliti gli specifici obiettivi individuali di lavoro agile che saranno oggetto di monitoraggio.

Nel 2025 la proposta è di iniziare un **percorso di attrattività** verso l'ente per aumentare il numero di persone interessate a partecipare ai concorsi indetti dalla Camera di Commercio. Tale percorso, oltre alla normale pubblicità obbligatoria (INPA, Gazzetta Ufficiale, sito della Camera), prevede l'uso di altri canali di comunicazione sui quali servirà una collaborazione interna per realizzare un piano di comunicazione efficace.

Sono già stati portati a termine dei **passaggi di Area** e ulteriori passaggi verranno conclusi entro fine anno 2024 e nel corso dell'anno 2025.

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 2025 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. 1-8).

Su indicazione dell'OIV e di concerto con la Dirigenza e i capiservizio coinvolti nel processo di revisione e aggiornamento del cruscotto strategico, i target sono stati rivisti quasi completamente al rialzo.

Come già illustrato precedentemente, nel 2024 il numero di uscite del personale ha toccato il massimo, tanto che il totale del personale, al 31 dicembre 2024 ha toccato il minimo di 93 unità (di cui 3 in distacco presso l'Azienda Speciale) contro i 101 del 2023, con un FTE complessivo pari a 84,5.

Nel 2025, quindi, saranno previsti numerosi concorsi con relativo inserimento di personale in quasi tutti i servizi, che comporterà un rilevante lavoro di affiancamento e formazione che coinvolgerà gran parte del personale per l'intero anno.

Per questo motivo, negli uffici maggiormente colpiti dal turnover del personale, si è optato per dei target più prudenziali, in linea con quanto riportato nelle scorse annualità.

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 processo, a partire dal Cruscotto Strategico di Ente, si sviluppa in 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. 9-12).

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.

Dopo un ciclo durato un quinquennio in cui il questionario è stato rivolto direttamente alle imprese, quest'anno ci si è concentrati principalmente sui servizi utilizzati dagli studi dei dottori commercialisti e dei notai, privilegiando quindi le procedure legate al Registro delle Imprese (avvio, modifica, cessazione attività, ma anche diritto annuale, deposito bilanci, attività regolamentate e crisi d'impresa) e ai servizi a sportello (rilascio firme digitali, SPID, vidimazioni, copie atti).

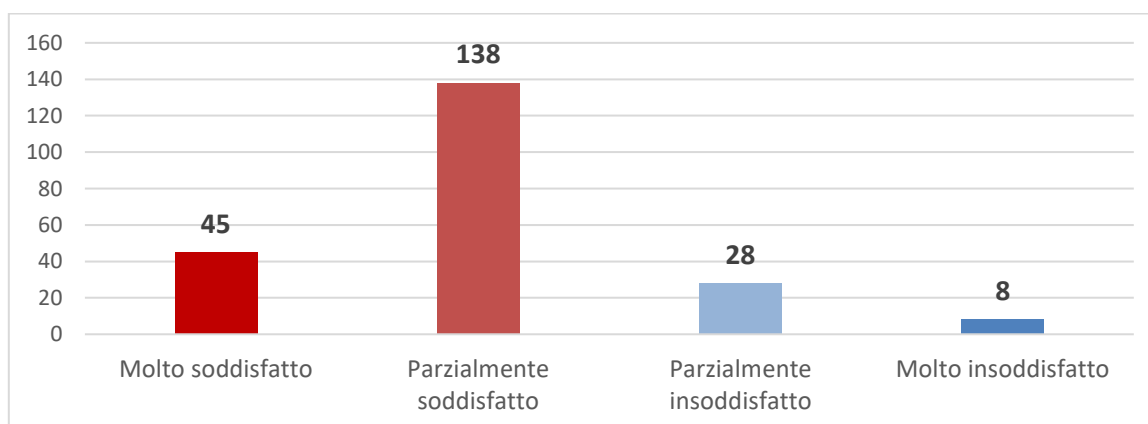
Un ultimo quesito è stato dedicato ai bandi camerali per verificare le modalità di diffusione e comunicazione.

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.

I giudizi sui servizi offerti dalla Camera di commercio risulta nel complesso positivo.

I giudizi migliori riguardano il personale, mentre le segnalazioni si riferiscono alla complessità delle procedure, alla possibilità di contattare gli operatori per avere risposte esaustive e, in alcuni casi, ai tempi di fruizione del servizio.

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



La percentuale di parzialmente o molto soddisfatti è circa l'85%.

Il risultato positivo risulta abbastanza in linea rispetto a quello rilevato tra le imprese (era 94% nel 2023).

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 al 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. Dopo un primo anno di sperimentazione, tra gli obiettivi del Comitato Unico di Garanzia, c'è la verifica del questionario ed un aggiornamento e personalizzazione delle domande.

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** (pag. 13) 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. Nell'aggiornamento del SMVP 2025 è stato, inoltre, specificato che l'eventuale decurtazione sarà effettuata in base alle responsabilità individuali dei singoli dirigenti.

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.

I dati di dettaglio sull'annualità 2024 saranno riportati nella Relazione sulla Performance a giugno 2025.

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 2025-2027

**SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE
E ANTICORRUZIONE**

2.3

Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

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, e aggiornato con la delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, 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. La normativa sui contratti pubblici, aggiornata con D.Lgs 26 del 31 marzo 2023 è tuttora in fase di revisione.

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.

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.

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

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 Macro-funzioni 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 a fronte delle novità introdotte. Le modifiche sono state comunicate ai Dirigenti competenti. Nel 2024 è stato confermato l'impianto generale.

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 (=PxR). 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.

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 e aggiornamenti, ed attribuendo la **responsabilità complessiva al Dirigente** competente a cui è stato chiesto, a conclusione della procedura di schedatura, una valutazione generale.

Rispetto alle schede elaborate per il 2024, l'unica novità di rilievo è legata alle procedure di gestione dei bandi (Scheda D) in cui sono stati rivisti i rischi e le relative misure a fronte della modifica delle procedure operative interne.

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

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 anticorrottivo 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 2025 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 2025 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 2025 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 sono state 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. La misura è in linea anche con le Linee Guida di ANAC del settembre 2024.

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. A maggio 2024 è stato 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 2025 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

Nel corso del 2025 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.

j) Provvedimenti disciplinari

Nel corso del 2025 saranno monitorati i casi di provvedimenti disciplinari. La competenza è della Dirigenza e dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari.

k) Monitoraggio richieste di accesso

Nel 2025 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 2025 il budget previsto per la formazione obbligatoria è di € 8.000, il budget per la formazione non obbligatoria è di € 30.240. 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

- 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 responsabile.**
- 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 2025, 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 e aggiornato nel 2024, 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 di comportamento della Camera di Commercio (art. 54, comma 5, D. Lgs.165/2001) è stato approvato dalla Giunta camerale con delibera n. 14 del 27 febbraio 2024 ed è entrato in vigore il 13 marzo 2024 ed è pubblicato nel sito *internet* camerale allo stesso link citato sopra.

Ad aprile 2024 si è tenuto un incontro di illustrazione delle novità del Codice, aperto a tutto il personale camerale.

In questo capitolo 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 e del D. Lgs. 103/2024, sulla semplificazione dei controlli, che ha riattivato la sezione "Controlli sulle attività economiche".

Nel corso del 2025 verrà rivista l'intera sezione Amministrazione Trasparente alla luce della Delibera ANAC 495 del 25 settembre 2024, e dei nuovi schemi di pubblicazione proposti dall'Autorità.

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.

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=datato completo e aggiornato; giallo=datato incompleto, non aggiornato o in formato non aperto; rosso=datato mancante). Vengono considerati rispondenti alla norma i dati appartenenti alla prima fascia: nell'ultimo report del 20 dicembre 2024 la percentuale di questi ultimi è pari all'88%.

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.

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 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 2025-2027

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.

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) 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 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 MIMIT 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.

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 Progetto (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 Camera 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 CCAA, 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 di 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 a quella di Funzionario, 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 Elevata Qualificazione. 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 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 la dirigente dell'Area 2 ha la responsabilità dell'Area 3 ad interim a partire dal 1° giugno 2024, a seguito del pensionamento del dirigente.

In data 1° luglio 2022 il Segretario Generale, con determina n. 59, ha attribuito punteggi articolati per fattori e sotto-fattori individuando le posizioni organizzative (con il nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2021 sono state denominate Elevate qualificazioni) nella nuova struttura organizzativa e attualmente sono:

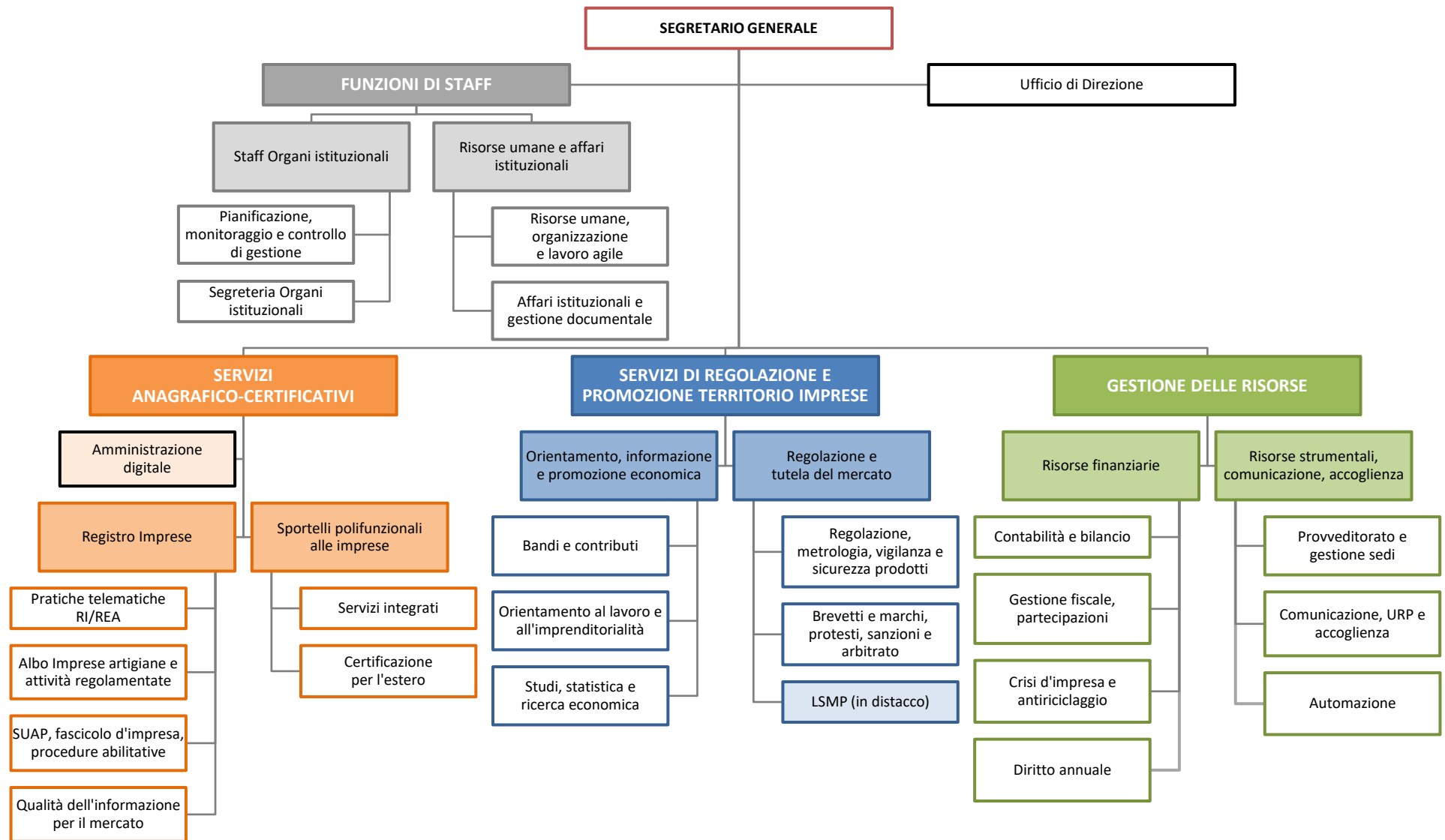
- Registro delle Imprese
- Orientamento e Promozione Economica
- Risorse Finanziarie
- Risorse Umane e Affari Istituzionali.

Sono stati assegnati n. 4 incarichi di Elevate qualificazioni, dei quali tre dal 3 agosto 2022 al 3 agosto 2023 e uno dal 9 agosto 2022 al 3 agosto 2023; con determinazione n. 49 del 28 luglio 2023 gli stessi incarichi sono stati prorogati al 3 agosto 2025.

Dal 1° gennaio 2020, infine, sono state trasferite le funzioni e competenze del Laboratorio Saggio Metalli Preziosi all'Azienda speciale Made In Vicenza e 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, in qualità di analiste di laboratorio chimico merceologico, per il triennio 2023/2025 a favore dell'azienda speciale Made in Vicenza.

Organigramma al 1° febbraio 2024



Dati di genere

Alla data del 1° gennaio 2025 il personale di ruolo della Camera di Commercio di Vicenza è pari a 94 unità, suddivise come segue:

Personale dirigente		Personale non dirigente	
n. 2 di cui	n. 1 donna	n. 92 di cui	n. 72 donne
	n. 1 uomo		n. 20 uomini

Al 1° gennaio 2025 i rapporti di lavoro a tempo parziale sono 29.

La situazione attuale

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
	Segreteria Organi istituzionali	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori
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 ad interim 1 Area Funzionari e EQ 13 Area Istruttori 1 Area Operatori Esperti
	Albo imprese artigiane e attività regolamentate	1 Area Funzionari e EQ 6 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

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 10 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) 1 Istruttori
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) 2 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) 4 Area Istruttori 1 Area Operatori Esperti
	Comunicazione, URP e accoglienza	1 Area Funzionari e EQ 1 Area Istruttori 1 Area Operatori
	Automazione	1 Area Funzionari e EQ (interim) 1 Area Istruttori

PIAO 2025-2027

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 l'8 ottobre 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.

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.)

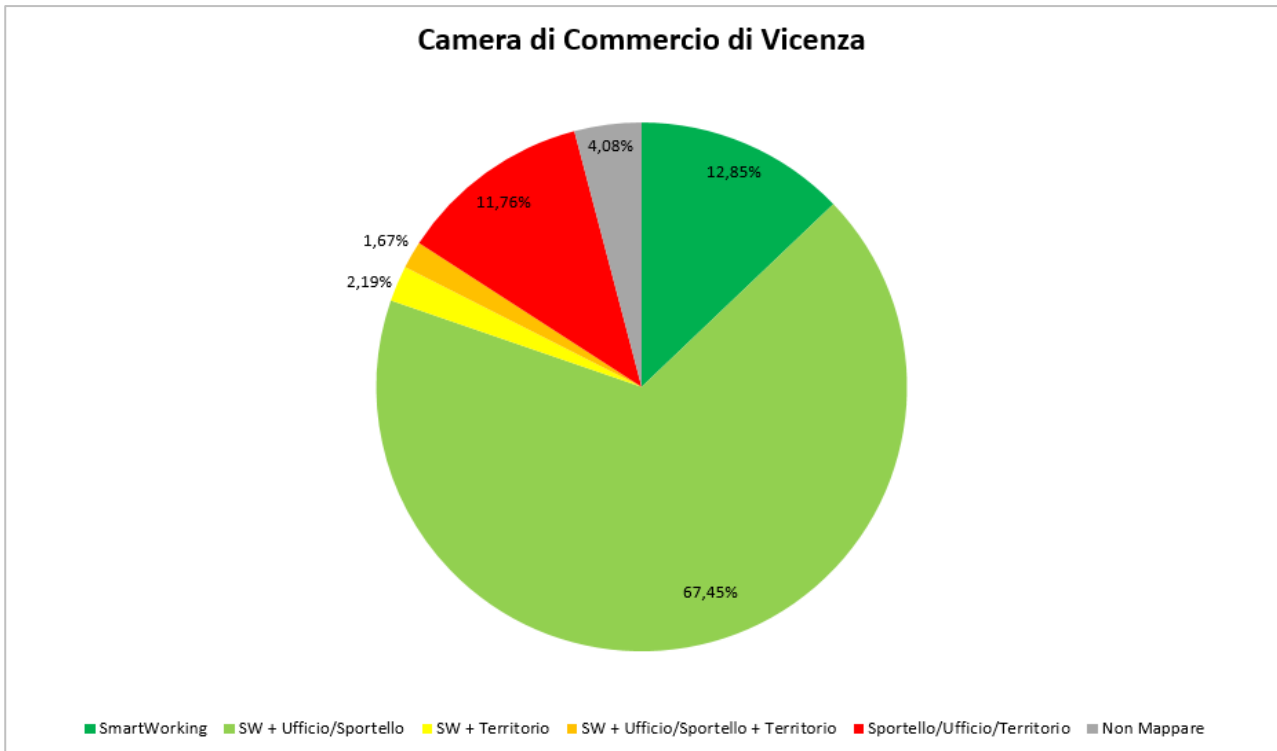
Le combinazioni possibili risultanti (16) sono state ulteriormente raccolte in 5 (+1) fasce che misurano il grado di “smartworkabilità”, secondo lo schema seguente:

- 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 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).

Nel corso del 2025 si avvierà una nuova mappatura dei processi per ridefinire le nuove o modificate attività espletabili in modalità di lavoro agile o da remoto.

Ogni anno tutto il personale partecipa a corsi di formazione con lo scopo di migliorare la competenza digitale, oltre a corsi specifici per i nuovi assunti relativi alla conoscenza dell'organizzazione informatica dell'ente, per operare con le applicazioni informatiche ed i sistemi di comunicazione in uso.

Gli accordi individuali

Dal 2022 sono stati sottoscritti accordi individuali per prestazione lavorativa in modalità agile e in modalità da remoto. La Camera dal 2023 propone accordi individuali con durata annuale.

Per i nuovi accordi individuali, oltre alle normative precedenti ancora in vigore, il Contratto Collettivo nazionale di lavoro 2019-2021 relativo al personale del comparto Funzioni Locali sottoscritto in data 16 ottobre 2022 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 si chiarisce 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 chiarisce 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 previo confronto con i soggetti sindacali. La Camera 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'accordo individuale, come prevede l'art. 65 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, 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, prevedendo che i lavoratori che sono in possesso della certificazione legge 104/92 o assistono un familiare, parente o affine convivente, in possesso della stessa certificazione possano svolgere in via continuativa la prestazione lavorativa in modalità agile.

In seguito all'emanazione della direttiva del 29 dicembre 2023 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione, infine, a febbraio 2024 è stato ulteriormente integrato il "Disciplinare" 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 2024, sono stati 82. Gli accordi in essere alla data attuale, a seguito di cessazioni, che termineranno a febbraio 2025 sono n. 75.

Negli accordi individuali relativi alla prestazione lavorativa in modalità agile sono stati riportati gli obiettivi individuali assegnati ad ogni Servizio (**Allegato 4**).

PIAO 2025-2027

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.

Successivamente la costruzione di un Framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale nell’ambito della Riforma del mercato del lavoro, prevista nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza “Italia Domani” (PNRR), ha promosso la riprogettazione del sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, competenze e capacità caratteristiche della posizione da ricoprire.

Tale riforma ha portato questi risultati:

- L’attualizzazione dell’articolo 6-ter del decreto legislativo n. 165 del 2001 relativamente alle linee di indirizzo per la definizione dei nuovi profili professionali, con il riferimento alle competenze come elemento centrale di costruzione dei fabbisogni di personale delle pubbliche amministrazioni;
- la previsione di aree di sviluppo ulteriori per il personale in possesso di elevata qualificazione, al fine di attrarre professionalità specialistiche dal mercato del lavoro e di offrire opportunità di carriera alle figure interne maggiormente qualificate;
- la necessità di accertare il possesso di alcune competenze trasversali nella verifica dei requisiti per l’accesso alle carriere, inclusa quella dirigenziale;
- l’adozione delle “Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche” (decreto del Ministro della PA del 22 luglio 2022);
- l’adozione delle “Linee guida sull’accesso alla dirigenza pubblica”, elaborate dalla Scuola nazionale dell’Amministrazione (SNA), adottate con decreto del Ministro della PA del 28 settembre 2022;
- la sottoscrizione del contratto collettivo per il triennio 2019-2021 nei comparti funzioni locali che ha introdotto la riforma del sistema di classificazione del personale, in coerenza con le norme riformate.

Fabbisogno quantitativo

L'attuale dotazione organica, qui aggiornata con la nuova classificazione del CCNL del comparto Funzioni locali 2019-2021 sottoscritto in dal 16 novembre 2022, è stata confermata con deliberazione della Giunta camerale n. 183 del 30 novembre 2017.

Dotazione organica	
Segretario Generale	1
Dirigenti	2
Area Funzionari ed EQ	31
Area Istruttori	76
Area Operatori esperti	5
Area Operatori	5
Totale	120

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 valore di spesa potenziale massima sostenibile è espresso in dettaglio nella seguente tabella:

AREA	DOTAZIONE ORGANICA DM 16/2/2018	IMPONIBILE LORDO ANNUO (*)	ONERI PREVIDENZIALI / ASSISTENZIALI (23,8+0,093+0,51)	IRAP**	TOTALE
DIRIGENTI	3 (CON SG)	€ 141.047,40	€ 34.415,56	€ 11.989,03	€ 187.451,99
FUNZIONARI ED EQ	31	€ 781.389,41	€ 190.434,59	€ 64.275,58	€ 1.035.179,81
AREA ISTRUTTORI	76	€ 1.765.304,44	€ 430.734,28	€ 130.307,34	€ 2.326.346,06
AREA OPERATORI ESPERTI	5	€ 103.650,20	€ 25.290,64	€ 8.810,27	€ 137.751,11
AREA OPERATORI	5	€ 99.542,80	€ 24.288,44	€ 8.461,14	€ 132.292,38
TOTALE	120	€ 2.890.014,48	€ 705.163,51	€ 223.843,36	€ 3.819.021,35

* comprende stipendio base (retribuzione tabellare delle sole posizioni economiche di ingresso in ogni area come da CCNL 16/11/2022), tredicesima, indennità comparto a carico bilancio, indennità ex terzo/quarto livello.

** IRAP (calcolato tolto personale disabile e commerciale)

Il personale in servizio alla data del **1 gennaio 2025** suddiviso nelle Aree, è il seguente:

Aree	Nr.	Profili
Dirigenti	2	
Area Funzionari ed EQ	26	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. 13 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	62	di cui: n. 6 Istruttore Specialista organizzazione, governance, risorse umane e comunicazione e attività legale n. 9 Istruttore specialista gestione economico finanziaria, il provveditorato e ICT n. 41 Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government n. 6 Istruttore specialista promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro
Area Operatori esperti	3	di cui: n. 1 Operatore esperto dei servizi di supporto n. 2 Operatore esperto dei servizi primari
Area Operatori	1	n. 1 Operatore Esecutore servizi generali
TOTALE	94	

Il personale che usufruisce del rapporto di lavoro a tempo parziale è di 29 unità.

	FULL TIME	PART TIME	FTE
Area Funzionari ed EQ	18	7 (4,3)	22,3
Area Istruttori	42	20 (13,9)	55,9
Area Operatori esperti	2	1 (0,8)	2,8
Area Operatori	0	1 (0,8)	0,8
TOTALE PERSONALE NON DIRIGENTE	62	29	81,8

Il valore di spesa del personale in servizio alla data del 1 gennaio 2025 è espresso in dettaglio nella seguente tabella:

AREA	PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31/12/2024	IMPONIBILE LORDO ANNUO (*)	ONERI PREVIDENZIALI / ASSISTENZIALI (23,8+0,093+0,51)	IRAP**	TOTALE
DIRIGENTI	2 (CON SG)	€ 94.031,60	€22.943,71	€ 7.992,69	€ 124.968,00
FUNZIONARI ED EQ	26	€ 655.358,86	€ 159.907,56	€ 53.562,98	€ 868.829,41
AREA ISTRUTTORI	62	€ 1.440.116,78	€ 351.388,49	€ 102.666,39	€ 1.894.171,66
AREA OPERATORI ESPERTI	3	€ 62.190,12	€ 15.174,39	€ 5.286,16	€ 82.650,67
AREA OPERATORI	1	€ 19.908,56	€ 4.857,69	€ 1.692,23	€ 26.458,48
TOTALE	94	€ 2.271.605,92	€ 554.271,84	€ 171.200,45	€ 2.997.078,21

* comprende stipendio base (retribuzione tabellare delle sole posizioni economiche di ingresso in ogni area come da CCNL 16/11/2022), tredicesima, indennità comparto a carico bilancio, indennità ex terzo/quarto livello.

** IRAP (calcolato tolto personale disabile e commerciale)

Di seguito si riportano i dati di bilancio:

- preventivo 2024: competenze € 2.411.211+ oneri € 578.690,64 + irap € 192.296,44 = totale € 3.182.198,08 (+ Inail € 20.000)
- aggiornato 2024: competenze € 2.311.211+ oneri € 554.690,64 + irap € 183.796,44 = totale € 3.004.698,08 (+ Inail € 20.000)
- consuntivo 2024: dato non disponibile
- preventivo 2025: competenze € 2.315.000+ oneri € 555.600 + irap € 186.660 = totale € 3.057.260 (+ Inail € 20.000)

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 è stata predisposta una proposta 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.

Nel corso del 2025 è in previsione un nuovo modello di classificazione del personale incentrato sulle "competenze professionali", come suggerito da Unioncamere nazionale.

Programmazione strategica delle risorse umane

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) sono state perfezionate tramite concorsi nei mesi di maggio e giugno 2024.

Le assunzioni dei vincitori dei concorsi sono stati assunti il 10 giugno 2024, l'8 agosto 2024 e 1 novembre 2024.

Con determinazione n. 56 del 20 giugno 2024 sono stati dichiarati vincitori della selezione per le progressioni verticali due dipendenti che sono stati inquadrati nell'Area dei Funzionari ed elevate qualificazioni dal 1 luglio 2024.

Per la copertura dei posti relativi alla programmazione del 2024 relativa a:

n. 2 posti nell'Area degli Istruttori nei seguenti profili professionali:

- Istruttore Specialista organizzazione, governance, risorse umane, comunicazione e attività legale
- Istruttore specialista gestione economico finanziaria, provveditorato e ICT

è stato approvato il bando di concorso con determinazione del Segretario Generale n. 97 del 04 ottobre 2024 e la procedura concorsuale terminerà nel mese di gennaio 2025.

In merito alla selezione per le progressioni di cui al comma 6 dell'art. 13 del Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019 - 2021 in programmazione per l'anno 2024 è stato effettuato il confronto con i sindacati in data 18 novembre 2024 e la Giunta camerale ha approvato, con deliberazione n. 16 del 19 dicembre 2024, il Regolamento per la disciplina delle progressioni tra le aree ex art. 13 del ccnl 16/11/2022.

Successivamente con determinazione del Segretario Generale n. n. 126 del 23 dicembre 2024 è stata indetta la selezione per titoli per il reclutamento, mediante progressione verticale ai sensi dell'art. 52, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001, di:

- due unità nell'Area degli Istruttori nel profilo professionale di "Istruttore specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government" nell'area "Servizi anagrafico-certificativi": una unità nel servizio "Registro imprese" - unità operativa "Pratiche telematiche RI/REA" e una unità nel servizio "Sportelli polifunzionali alle imprese" - unità operativa "Certificazione per l'estero";
- una unità nell'Area degli Operatori esperti nel profilo professionale di "Operatore esperto assistente tecnico amministrativo processi di supporto" nell'area "Gestione delle risorse", servizio "Risorse strumentali, comunicazione, accoglienza" - unità operativa "Comunicazione, URP e accoglienza".

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. Di tale importo per le progressioni sopracitate verrà utilizzato l'importo di 7.902,10, al lordo degli oneri contributivi ai fini previdenziali e dell'imposta regionale sulle attività produttive, pertanto rimarranno risorse per € 8.780,58 per successive progressioni.

La procedura di selezione terminerà nel mese di gennaio 2025.

Il piano di reclutamento del 2025 ha un limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente ed è calcolato su n. 10 cessazioni per dimissioni e n. 2 passaggio di Area a seguito progressioni verticali, per un importo di € 382.605,45, più eventuali resti del triennio precedente, come segue:

- n. 6 Area Istruttori - n. 4 dimissione per pensionamento e n. 2 dimissioni (€ 169.782,07);
- n. 1 dirigente - dimissione per pensionamento (€ 62.484,00);
- n. 1 Area Funzionari ed Elevate qualificazioni - dimissione per pensionamento (€ 33.498,88)
- n. 2 Area Operatori esperti - dimissione per pensionamento (€ 55.100,47);
- n. 2 Area Istruttori - passaggio all'Area Funzionari ed Elevate qualificazioni (€ 61.739,23).

Pertanto nel corso del 2025, tramite procedure concorsuali, tenendo conto dei limiti di spesa, sono previste:

- n. 1 posto di dirigente;
- n. 2 posti di Funzionari ed elevate qualificazioni.
- n. 8 posti di istruttore.

La Camera di Commercio nel corso del 2025 effettuerà progressioni tra le Aree, in applicazione dell'art. 13 comma 6 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021:

- n. 1 passaggio da Istruttore a Funzionario ed elevata qualificazione.

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, e l'importo residuo, in seguito alla progressioni verticali effettuate nell'annualità 2024, è di € 8.780,58, al lordo degli oneri contributivi ai fini previdenziali e dell'imposta regionale sulle attività produttive.

Il costo delle progressioni programmate per l'anno 2025 è di € 2.629,32.

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 2025	Cessazioni presunte nel 2026	Cessazioni presunte nel 2027
Dirigente	0	0	0
Area Funzionari ed EQ	0	1	1
Area Istruttori	2	4	2
Area Operatori Esperti	0	0	0
Area Operatori	0	0	0
Totale	2	5	3

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

	Assunzioni/ progressioni 2025	Personale presunto al 31/12/2025	Assunzioni presunte 2026	Assunzioni presunte 2027
Segretario Generale		1	0	0
Dirigenti	1 tempo pieno	2	0	0
Area Funzionari ed EQ	2 tempo pieno + 1 progressioni dagli Istruttori	29	2	0
Area Istruttori	2 tempo pieno (anno 2024) + 2 Progressioni dagli Operatori Esperti (anno 2024) + 8 tempo pieno	71	0	4
Area Operatori esperti	1 progressioni dall'area Operatori (anno 2024)	2	0	0
Area Operatori		0	0	0
Totale	13 (4 progr.)	105	2	4

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

Il Piano formativo 2025-2027

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 2025 e il triennio 2025-2027. 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 2023 - € 2.774.411*1% = 27.744)

In bilancio sono stati previsti per la formazione € 30.000,00 per la formazione ordinaria e € 5.000 per la formazione obbligatoria.

I corsi di formazione sono 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.

La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 14 gennaio 2025 prevede che la promozione della formazione costituisce, uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

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 2025/2027 è riportato nell'**Allegato 5**

PIAO 2025-2027

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 Elevata Qualificazione (EQ).

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 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 EQ** 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. Per i dettagli sulle fasi e i soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione si rimanda al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, aggiornato con delibera n. 123 del 14 novembre 2024, a valere dal 2025.

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** (ora sezione del PIAO Rischi corruttivi e trasparenza). 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 2025-2027

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
-