

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

INDICE**1. Impostazione e contenuti del piano.**

Il presente documento viene predisposto in modalità semplificata, dato che la Camera di commercio di Sondrio, con un numero di dipendenti pari a 23 unità al 31 dicembre 2023, rientra nel campo di applicazione dell'articolo 1 comma 3 del DPR n. 81 del 24 giugno 2022, disposizione specificamente applicabile alle Amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

La struttura del documento risponde quindi alle disposizioni dell'articolo 6 del decreto dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e dell'Economia e delle Finanze n. 132 del 30 giugno 2022. Come già evidenziato in sede di approvazione del Piano 2023/2025, viene inserita una sezione dedicata al Piano della Performance, ancorché tale sezione non sia prevista dallo schema-tipo allegato al decreto 132/2022, in coerenza con le previsioni del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di commercio di Sondrio, aggiornato con deliberazione n. 2/GC del 31 gennaio 2024.

2. L'identità della Camera di commercio di Sondrio.

La Camera di commercio di Sondrio è un Ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale, che svolge funzioni di interesse generale per le imprese della provincia, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale (art. 1 comma 1 legge 580/93).

All'interno del sistema camerale nazionale, la Camera di commercio di Sondrio, a seguito della riforma dell'ordinamento camerale di cui al D.lgs. 219/2016, è l'unico ente che fa riferimento ad un territorio interamente montano, non destinatario di ordinamenti speciali o autonomi.

Le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti ambiti¹:

- pubblicità legale, semplificazione e trasparenza;
- tutela del consumatore e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

Gli organi camerali sono individuati dalla Legge 580/93, come di seguito sintetizzato:

- Consiglio: organo di indirizzo generale, nominato dal Presidente della Giunta regionale, composto da 19 membri, di cui 16 individuati nei rappresentanti dei settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio), e 3 in rappresentanza, rispettivamente, delle Associazioni di tutela degli interessi dei consumatori, delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei liberi professionisti;
- Giunta: organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 5 membri eletti dal Consiglio camerale;

¹ Art. 2 legge 29 dicembre 1993, n. 580. Il Ministero dello Sviluppo Economico, con decreto del 7 marzo 2019, ha individuato inoltre, l'elenco dei servizi amministrativi che le Camere di commercio sono tenute a rendere disponibili sul territorio nazionale. Il testo del decreto è disponibile sul sito camerale www.so.camcom.it, nella sezione <http://www.so.camcom.gov.it/content/riferimenti-normativi-su-organizzazione-e-attivita%C3%A0>.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

- Presidente: che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente, eletto dal Consiglio nella prima riunione di insediamento; è sostituito dal vice presidente nei casi di assenza o impedimento.
- Collegio dei Revisori dei conti: composto da 3 membri effettivi (e 3 supplenti), designati da Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dello Sviluppo Economico e Presidente della Giunta regionale.

L'Ente si avvale, inoltre, dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV), nominato in composizione monocratica, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del ciclo della performance, con incarico di durata triennale.

Lo statuto camerale² prevede inoltre la Consulta provinciale dei Liberi Professionisti, con funzioni consultive nei confronti degli organi camerali.

La dirigenza della Camera di commercio è articolata nella fascia dirigenziale di vertice corrispondente al Segretario generale, che è nominato dal Ministro delle imprese e del made in Italy su designazione della Giunta. Il Segretario Generale esercita, in conformità alle norme vigenti, funzioni di vertice dell'amministrazione della Camera di commercio, coordina l'attività dell'Ente nel suo complesso, sovrintende al personale dell'Ente e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta. L'esercizio delle funzioni risponde al principio della distinzione dei compiti di indirizzo e gestione politica, propri degli Organi e di gestione amministrativa, propri del Segretario Generale e della Dirigenza.

Le fonti di finanziamento ordinarie della Camera di commercio sono rappresentate da³:

- diritto annuale versato dalle imprese iscritte al registro delle imprese, nelle misure determinate con decreto del Ministro delle imprese e del Made in Italy di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze;
- i diritti di segreteria sull'attività certificativa svolta e sulla iscrizione in ruoli, elenchi, registri e albi tenuti ai sensi delle disposizioni vigenti, determinati con decreto ministeriale;
- proventi derivanti dalla gestione di attività e dalla prestazione di servizi e quelli di natura patrimoniale.

La Camera di commercio di Sondrio beneficia altresì di contributi e trasferimenti da terzi per la gestione di progetti e servizi promozionali.

La documentazione relativa ai Bilanci di esercizio ed ai Preventivi economici della Camera di commercio di Sondrio è pubblicata sul sito camerale nella sezione "Amministrazione trasparente".

Il contesto economico

Il sistema imprenditoriale della provincia di Sondrio è costituito da 13.932 imprese (dati al 30 settembre 2023, pari al 1,5% del totale regionale, con sensibile calo rispetto allo stesso trimestre del 2022 (14.588, -4,5%) dovuto essenzialmente al fenomeno delle cessazioni d'ufficio riscontrato nel trimestre di chiusura del 2022 e nel primo trimestre 2023. La composizione settoriale è così ripartita:

- 2.110 imprese agricole,
- 1.191 imprese del comparto manifatturiero,
- 2.153 imprese del settore costruzioni,
- 4.531 imprese del commercio, ricettività e ristorazione,
- 3.592 imprese del settore dei servizi.

Le imprese artigiane sono 4.087 (4.236 al 30 settembre 2022, -3,5% anche in questo caso prevalentemente per le cessazioni d'ufficio) e sono concentrate in particolare nelle costruzioni

² Art. 3, legge 29 dicembre 1993, n. 580.

³ Art. 18, legge 29 dicembre 1993, n. 580.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

(41 %), nei servizi (27,2%) e nel manifatturiero (21,3%). Complessivamente, gli occupati presso le imprese della provincia (quindi al netto di quelli del settore pubblico) sono pari a circa 52.000.

Il sistema imprenditoriale locale si caratterizza per una forte presenza del comparto turistico (12,9% del totale, pari a quasi il doppio del dato medio regionale), di quello agricolo (15,2% del totale, poco più del triplo del dato medio regionale) e di quello agroalimentare, legato alle produzioni a denominazione di origine.

Il sistema imprenditoriale continua a caratterizzarsi per le ridotte dimensioni, con sole 88 imprese attive con oltre 50 addetti (di cui 7 oltre i 250 addetti) e la particolare rilevanza delle imprese individuali (il 58,2 % a fronte di un dato medio regionale del 47,3%).

Altra caratteristica distintiva è data dalla ridotta apertura sui mercati esteri, conseguenza sia delle ridotte dimensioni medie che dello status di frontiera comunitaria. L'export provinciale vede la prevalenza del comparto metalmeccanico ed è principalmente rivolto al mercato comunitario (Germania e Francia) e in Svizzera. Nel 2022 l'export della provincia ha registrato una buona performance (+19,4%), leggermente superiore al risultato medio regionale (+19,1%). L'export pro capite (valore delle esportazioni della provincia di Sondrio su totale imprese) è risultato pari a circa 74.000 €, in forte crescita rispetto all'anno precedente (€ 59.000), anche in conseguenza dell'aumento dei prezzi. La provincia di Sondrio è tuttavia ancora ultima nella classifica delle province lombarde per quanto riguarda la quota del fatturato estero sul totale per le imprese industriali (24 % in media), seguendo peraltro da vicino la provincia di Pavia.

Nonostante il susseguirsi di accadimenti straordinari quali il protrarsi della guerra in Ucraina e il nuovo conflitto in medio oriente che stanno comportando gravissime perdite umane, i conseguenti shock dei prezzi energetici solo in parte conseguenza degli eventi bellici (già nella precedente relazione erano segnalate tensioni nella catena di fornitura delle materie prime), la stretta monetaria come contrasto all'inflazione che rallenta meno velocemente rispetto a quanto auspicato, il 2023 non sembra avere determinato mutamenti di carattere strutturale nell'economia provinciale che presenta quindi i fattori di forza e di debolezza che già la caratterizzavano 12 mesi orsono.

Le emergenze che si sono susseguite e sono tuttora presenti, sia per quanto riguarda costi energetici ancora alti e in aumento negli ultimi mesi del 2023, sia per l'aumento dell'inflazione e della stretta monetaria che frenano consumi e investimenti, hanno origine e dimensioni tali da escludere una soluzione su iniziativa locale e, probabilmente, neppure nazionale.

Peraltro, tra la fine del 2022 e fino almeno al secondo semestre del 2023, come risulta dalle analisi condotte attraverso Unioncamere Lombardia, l'economia provinciale si è mostrata resiliente, avvertendo un rallentamento della fase di ripresa più modesto e meno rapido rispetto a quanto riscontrato per la media regionale.

Le esportazioni, certamente beneficiando anche dell'effetto prezzi, hanno segnato nel 2022 la cifra record di 970 milioni di euro e sono state marginalmente interessate dalle restrizioni applicate nei confronti della Russia, tanto che per l'anno in corso è probabile un risultato finale ancora più vicino al miliardo di euro (il dato provvisorio al 30 settembre registra valori superiori ai 781 milioni di euro con incrementi a 2 cifre per tutte le merci legate al settore manifatturiero).

Il turismo, settore trainante per la nostra economia, dopo il contraccolpo dalla pandemia, continua la fase positiva con una stagione estiva che ha registrato ottimi risultati e una stagione invernale che vede prenotazioni in media più alte rispetto a quelle dello stesso periodo del 2022. Il positivo riscontro è verificato anche da una recente indagine di mercato, svolta da Isnart, sui turisti in Lombardia, che vede la provincia di Sondrio al primo posto come gradimento dell'offerta turistica nel suo complesso, (voto 8,6), ed in particolare per la qualità del mangiare e del bere (voto 8,7).

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

Proprio la ripresa del sistema produttivo registrata a partire dalla fine del 2021 ha messo in evidenza un ulteriore fattore di crescente debolezza, rappresentato dalla preoccupante difficoltà da parte delle imprese a reperire le risorse professionali necessarie, un fenomeno che colpisce, seppure con diversa intensità, le imprese di tutti i settori e che determina il rallentamento e, nei casi più gravi, l'interruzione dell'attività aziendale.

3. Programmazione strategica

Valore Pubblico

Il “Valore pubblico” è definito come il livello di benessere - economico, sociale ed ambientale - generato dalla Pubblica Amministrazione a favore dei propri portatori di interessi (stakeholder). Nel caso della Camera di commercio, gli stakeholder –destinatari del valore pubblico prodotto- sono costituiti in primo luogo dalle imprese, che beneficiano degli impatti conseguenti a politiche, progetti promozionali e servizi attivati nei diversi ambiti. Rientrano altresì fra gli stakeholder camerali tutti quei soggetti che, ancorché non costituiti in forma imprenditoriale -operatori professionali, cittadini-utenti e consumatori- accedono o beneficiano dei progetti e dei servizi camerali, con particolare riferimento al registro imprese –strumento di trasparenza del mercato- ai servizi digitali –identità digitale- e a quelli della semplificazione e di “regolazione del mercato” (servizio di mediazione, tutela e vigilanza del consumatore).

La rappresentazione del valore pubblico generato da una pubblica amministrazione e, nel caso di specie, dalla Camera di commercio di Sondrio, non può prescindere dalla misurazione di indicatori di “impatto” (es. aumento delle esportazioni, delle presenze turistiche, del grado di digitalizzazione, del livello di sostenibilità delle imprese, ecc.) che, per loro natura, richiedono una prospettiva di lavoro di medio-lungo periodo e una misurazione a livello del sistema camerale nel suo complesso, quindi, a livello nazionale. La generazione del valore pubblico viene perseguita nella cornice degli Indirizzi Generali di mandato, approvati dal Consiglio, aggiornati annualmente con la predisposizione della Relazione Previsionale e Programmatica e, in coerenza con tale impianto, declinati nel “Cruscotto promozionale”, che recepisce un primo nucleo di obiettivi “di sistema”, proposti da Unioncamere⁴.

Indirizzi generali di mandato - Obiettivi strategici

Con il rinnovo degli organi camerali per il mandato 2024/2028, il Consiglio camerale ha approvato la programmazione strategica di mandato, articolata in Obiettivi Strategici, sviluppati al loro interno in Obiettivi Operativi.

I. Obiettivo strategico: “Competitività del territorio”.

L'azione della Camera di commercio sarà indirizzata ad intervenire sui fattori che possono determinare il miglioramento dell'attrattività del territorio provinciale, quindi a quegli aspetti “di contesto” (insediativi) che agevolano la capacità di attrarre le imprese e che mettono le stesse nelle condizioni di operare al meglio e di svilupparsi anche con proiezione sui mercati esteri, con una particolare attenzione al comparto artigiano ed alle micro, piccole e medie imprese. Nel contempo, il tema dell'attrattività sarà declinato anche in chiave turistica, con l'obiettivo di sviluppare la vocazione del territorio provinciale rispetto all'accoglienza dei turisti, grazie anche alla valorizzazione del patrimonio culturale e con una logica di integrazione con il settore primario e con il comparto agroalimentare.

⁴ Unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura (art. 7 legge 29 dicembre 1993, n. 580).

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

Obiettivi operativi

- 1.1 Capitale umano: orientamento scolastico ed alle professioni, alternanza scuola/lavoro, incontro domanda/offerta di lavoro.
- 1.2 Vocazioni territoriali: progetti a sostegno dell'attrattività della destinazione turistica, della promozione del patrimonio culturale, delle eccellenze agroalimentari, dell'artigianato e delle mpmi.
- 1.3 Semplificazione degli adempimenti richiesti alle imprese.
- 1.4 Regolazione del mercato e tutela del consumatore.
- 1.5 Certificazione di impresa e di prodotto: marchio "Valtellina", marchio Responsabilità Sociale Locale.
- 1.6 Partenariato strategico territoriale – Programmazione partecipata

2. Obiettivo Strategico: "Competitività delle imprese".

L'azione della Camera di commercio sarà indirizzata a migliorare i fattori di competitività aziendale e, quindi, il potenziale di crescita delle imprese locali, sul mercato domestico e sui mercati internazionali. Nella declinazione delle diverse azioni sarà data prioritaria attenzione alle peculiarità del sistema imprenditoriale locale, caratterizzato dalla piccola dimensione e allo sviluppo della propensione all'avvio di nuove attività imprenditoriali, in particolare a quelle nei settori maggiormente innovativi.

Obiettivi Operativi

- 2.1 Internazionalizzazione: azioni di sostegno allo sviluppo della presenza delle imprese sui mercati esteri
- 2.2 Digitalizzazione, promozione del modello di "Impresa 4.0" e la transizione energetica.
- 2.3 Sostegno agli investimenti innovativi.
- 2.4 Sostegno all'avvio di nuove attività imprenditoriali ed alla successione d'impresa.
- 2.5 Accesso al credito, cultura e innovazione finanziaria.
- 2.6 Azioni a sostegno del miglioramento della performance ambientale delle imprese, Economia Circolare.

3. Obiettivo Strategico: "Efficacia, efficienza, competenze e risorse".

L'azione camerale sarà orientata alla valorizzazione ed alla crescita delle competenze professionali e del benessere organizzativo, con l'obiettivo prioritario di sviluppare la capacità di erogare servizi di alta qualità a favore delle imprese in condizioni di efficienza ed efficacia. Sarà parimenti perseguito l'obiettivo di migliorare la capacità di accrescere il volume di risorse destinato all'attività promozionale, assumendo quale criterio privilegiato quello del partenariato e del cofinanziamento con i partner istituzionali, in primo luogo la Regione Lombardia e la Provincia di Sondrio. Il finanziamento delle attività camerali dovrà essere realizzato nel rispetto dell'obiettivo strategico del pareggio di bilancio. Il ricorso all'utilizzo di avanzi patrimonializzati potrà essere previsto esclusivamente ove motivato da eccezionali situazioni di difficoltà per il sistema delle imprese e per il finanziamento di specifiche progettualità con vigenza di norma pluriennale.

Obiettivi operativi

- 3.1 Sviluppo dei servizi digitali.
- 3.2 Qualità e tempi dei procedimenti.
- 3.3 Sviluppo delle competenze e del welfare.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

3.4 Sviluppo risorse finanziarie.

La Performance.

La misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi (performance) viene effettuata adottando la logica della “Balanced scorecard” (BSC), con la metodologia ed i criteri definiti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance⁵. Gli strumenti utilizzati sono il Cruscotto della Performance e la Relazione sulla Performance.

Ancorché tali strumenti non siano più previsti come obbligatori a seguito dell’emanazione del Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Funzione pubblica n. 132 del 30 giugno 2022, art. 6, la Camera di commercio di Sondrio ritiene di confermarne l’adozione, quali insostituibili strumenti gestionali di “accountability”, finalizzati, appunto, alla misurazione, alla valutazione ed alla dimostrazione e rendicontazione delle prestazioni rese nei confronti degli stakeholder.

Il Cruscotto strategico, articolato secondo le prospettive della BSC, in una logica “a cascata”, in obiettivi strategici, obiettivi operativi e piani di azione, viene allegato al presente documento.

Di seguito viene dato conto in via sintetica della metodologia e dei criteri di determinazione della performance individuale.

La performance individuale – gli obiettivi dirigenziali

Il collegamento fra la performance organizzativa, riferita all’ente nel suo complesso e la performance individuale si realizza in attuazione delle previsioni del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. A partire dal 2019, la performance organizzativa ha assunto un rilievo nella determinazione della performance individuale in misura differenziata per dirigente, funzionari con responsabilità organizzativa e addetti. In particolare, la performance del dirigente è determinata per il 50 % dalla performance organizzativa e per il restante 50% dalla performance individuale, distinta a sua volta nel 30% riferito agli obiettivi individuali del dirigente e nel 20 % nella valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze dirigenziali.

La valutazione della performance del Segretario Generale

Fattore di valutazione	Peso
Performance organizzativa	50%
Obiettivi individuali	30%
Competenze e comportamenti	20%

Gli obiettivi individuali assegnati al dirigente per il 2024, che fanno riferimento ad obiettivi inseriti nel “Cruscotto”, sono di seguito riportati.

Obiettivi individuali del Segretario Generale 2024

⁵ Art. 7, D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Il Sistema è pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente”, sottosezione “Performance” del sito camerale.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

<u>Obiettivo</u>	<u>target</u>	<u>Peso</u>
Obiettivi di “sistema” – livello medio di raggiungimento	80 %	30 %
Tempi dei pagamenti ⁶	3.1.1 cruscotto	30 %
Programma formativo per i Segretari Generali	6.1.2 cruscotto	10 %
Grado di utilizzo delle risorse promozionali	8.1.2 cruscotto	30 %

La valutazione delle competenze e dei comportamenti del Segretario Generale sarà effettuata dalla Giunta, secondo le regole del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, con proposta del Presidente, sentito l’Organismo Indipendente di Valutazione.

Il Segretario Generale assegnerà gli obiettivi al personale e misurerà e valuterà la loro performance, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione, secondo la seguente articolazione.

<u>Fattore di valutazione</u>	<u>Funzionari con responsabilità organizzativa</u>	<u>Addetti</u>
Performance di ente	20%	10%
Performance di ambito organizzativo e Obiettivi individuali	50%	50%
Competenze	30%	40%

Monitoraggio

Per quanto riguarda la performance, come pure per l’attuazione del lavoro agile, la verifica periodica dell’avanzamento degli obiettivi individuali e di team consentirà un monitoraggio continuo degli stessi al fine di individuare le aree e gli obiettivi maggiormente critici e di apportare eventuali correzioni, anche attraverso un aggiornamento del cruscotto.

Rischi corruttivi e trasparenza

L’art. 3, comma 1, lettera c) del decreto ministeriale n. 132 del 30 giugno 2022 prevede un’apposita sottosezione denominata “Rischi corruttivi e trasparenza”, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 e i cui contenuti sono specificamente indicati nell’articolo stesso.

⁶ Previsione che integra il contratto individuale di lavoro del dirigente, conformemente alle disposizioni contenute nella nota del 29 dicembre 2023 della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica (prot. n. 2449 del 3/1/2024).

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

Per le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti l'articolo 6 del decreto stesso, nel rimandare, per la parte d'interesse, all'art. 3, comma 1, lettera c) n. 2, prevede quale unico adempimento obbligatorio, l'aggiornamento della mappatura dei processi esistente all'entrata in vigore del predetto decreto (22 settembre 2022), considerando quali aree a rischio corruttivo quelle relative a:

- a) Autorizzazioni/concessioni;
- b) Contratti pubblici;
- c) Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) Concorsi e prove selettive;
- e) Processi, individuati dal RPCT e dai responsabili degli uffici, ritenuti a maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'art. 6 comma 2 del decreto prevede inoltre, che l'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

L'articolo 6 stabilisce, ultimo comma, che le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui al suddetto articolo.

Pertanto, tenuto conto della normativa vigente sopra richiamata e considerata l'assenza dei presupposti ivi previsti per procedere all'aggiornamento della sezione del PIAO 2023-2025 dedicata alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, si rinvia, per quanto concerne la mappatura dei processi e le aree di rischio, alla predetta sezione ([All. 2 del PIAO 2023-2025](#)), limitando l'aggiornamento 2024 alla tabella relativa agli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" di cui all'allegato c) della sezione medesima "Elenco degli obblighi di pubblicazione della Cciaa di Sondrio con indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni di cui al d.lgs. 33/2013 e s.m.i. aggiornato sulla base degli allegati nn. 2 e 9 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022", aggiornamento resosi necessario a seguito della reintroduzione degli emolumenti agli Amministratori camerali (avvenuta a seguito del Decreto del Ministro delle imprese e del made in Italy di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 13 marzo 2023).

Nel corso del 2024 verrà, inoltre, effettuata una ricognizione sugli obblighi di pubblicazione e trasparenza determinati dalla riforma del Codice dei contratti pubblici di cui al D.Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 ed un monitoraggio degli stessi secondo le indicazioni fornite da ANAC nell'aggiornamento 2023 del Piano Nazionale Anticorruzione (aggiornamento approvato da ANAC con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023).

4. Organizzazione e capitale umano.

La struttura organizzativa

La dotazione di personale al 1 gennaio 2024 era composta da 23 unità, di cui 6 a tempo parziale, con un solo dirigente, il Segretario Generale, con una carenza quantitativa di 4 unità rispetto al fabbisogno triennale di personale pari a 27 unità approvato per il 2023-2025.

La struttura organizzativa, con al vertice il Segretario Generale -che esercita altresì le funzioni dirigenziali di Conservatore del Registro delle Imprese e di Dirigente dell'Area Economico Finanziaria- si articola in 4 aree e in 11 unità operative. Due aree sono rette ad interim dal Segretario Generale, mentre le altre due aree sono assegnate alla responsabilità di Funzionari titolari di incarico di Elevata Qualificazione.

Le principali regole di funzionamento della struttura, in particolare i compiti e le funzioni del dirigente e di funzionari con responsabilità organizzativa (Responsabili di Area o di Unità Operativa), sono definiti dal "Regolamento sul funzionamento degli uffici e del personale", disponibile nella sezione <http://www.so.camcom.gov.it/content/regolamenti> del sito camerale.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

La Camera di commercio di Sondrio ha approvato il “Codice di comportamento del personale”, documento che è pubblicato nella sezione <http://www.so.camcom.gov.it/content/codice-disciplinare-e-codice-di-comportamento> del sito.

Le Camere di commercio rientrano nel comparto di contrattazione delle “Funzioni Locali”, sia per il personale dirigente che per quello non dirigente.

I Fabbisogni di personale

I fabbisogni triennali di personale indicano la consistenza di personale al 31 dicembre 2023 suddivisa per inquadramento professionale ed evidenziano la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, la stima dell’evoluzione dei fabbisogni in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni. La tabella che segue riporta i Fabbisogni 2023/2025 vigenti, posti a confronto con la dotazione di personale al 31 dicembre 2023.

Dotazione	Fabbisogni 2023/2025	Personale al 31.12.2023
<i>Dirigente</i>	1	1
Funzionari e Elevate Qualificazioni	8	6
Istruttori	17	15
Operatori esperti	--	--
Operatori	1	1
<u>Totale</u>	<u>27</u>	<u>23</u>

Nel 2024 saranno adottati i nuovi profili professionali e di competenza, utilizzando la metodologia predisposta da Unioncamere, nel quadro delle disposizioni normative (D.lgs. 165/2001, art. 6-ter e art. 52, comma 1-bis) e contrattuali nazionali (ccnl “2019/2021 “Funzioni Locali” (artt. 12 e 13).

L’individuazione dei profili professionali di competenze verrà effettuata sulla base della struttura organizzativa “a tendere”, cioè della articolazione ottimale dei servizi, formulata tenendo conto della specificità della Camera di commercio di Sondrio, di cui si tratta nel prosieguo.

Come detto, la formulazione dei fabbisogni di personale assume a riferimento la struttura organizzativa “a tendere”, nel quadro delle funzioni camerali, tenuto conto del quadro evolutivo in atto, caratterizzato dall’affermazione della tecnologia digitale e, non ultimo, della sostenibilità economica della spesa, in condizioni di equilibrio di bilancio.

Mutuando ed adattando la metodologia predisposta da Unioncamere rispetto alla specificità della Camera di commercio di Sondrio, viene preso a riferimento un organigramma dei servizi articolato in tre “famiglie professionali”, “Supporto interno”, “Servizi anagrafici, della semplificazione e della regolazione di mercato”, “Servizi promozionali”.

All’interno di ciascuna famiglia vengono quindi individuate le unità organizzative –aree e unità operative- a ciascuna delle quali viene assegnata una dotazione di personale, distinta per area di inquadramento contrattuale.

Tale operazione tiene conto dei processi di digitalizzazione dei servizi⁷ e di quelli di esternalizzazione. Rispetto a tale ambito (esternalizzazione), in aggiunta agli ambiti già attivati (elaborazione stipendi, registrazione domande e denunce al registro imprese), si assume l’ipotesi di proseguire nella collaborazione all’interno del sistema camerale per la gestione dei servizi nell’ambito della metrologia legale e degli studi/osservatori economici e, nel rispetto dei vincoli di spesa, di attivare ulteriori ambiti, fra i quali la gestione delle procedure pensionistiche, degli adempimenti in materia di privacy e per la

⁷ Si veda in particolare quanto riportato nel paragrafo dedicato allo sviluppo del lavoro agile.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

tutela legale. Tali interventi consentirebbero di dedicare maggiori risorse professionali alla gestione delle attività promozionali, di regolazione di mercato e nell'ambito del rapporto scuola/impresa.

Il risultato di tali operazioni è la "struttura organizzativa a tendere" (allegato 3), non coincidente con la configurazione vigente e che viene assunta quale obiettivo a cui giungere nella prospettiva triennale adottata (2023/2025). Il disegno organizzativo, come detto, verrà completato con l'adozione dei profili professionali (distinti per ciascuna famiglia professionale contrattuale) e dei profili di competenza (specifici per ciascuna posizione di lavoro), da parte del Dirigente previa informativa alla parte Sindacale.

Ciò premesso, si confermano i Fabbisogni di personale approvati lo scorso anno per il triennio 2023/2025, con un contingente complessivo pari a 27 unità.

Per quanto attiene al turnover nel 2024/2025, sulla base delle informazioni disponibili, si prevede la cessazione di n. 1 unità di personale, dal 1 febbraio 2023, già comunicata all'Amministrazione.

Per quanto riguarda le assunzioni, si prevedono n. 5 acquisizioni di personale nell'area "Istruttori" nel biennio 2024/2025, di cui n. 3 nel 2024 e n. 2 nel 2025.

Riguardo alle assunzioni occorre tuttavia rammentare il limite stabilito dalla normativa vigente per le camere di commercio, nello specifico l'art. 3 comma 9 bis del D.lgs. 219/2016, in base al quale fino alla conclusione delle operazioni di accorpamento previste dalla riforma delle camere di commercio, la Camera di commercio di Sondrio può assumere nuove unità di personale entro il limite di spesa corrispondente ai risparmi da cessazioni nell'anno precedente. Tale capacità assunzionale può essere elevata, nel limite delle cessazioni intervenute nel corso dell'anno, esclusivamente acquisendo personale in mobilità presso amministrazioni non soggette a limitazioni in termini di assunzioni.

Allo stato attuale, pertanto, nel 2024 l'Ente dispone di una capacità di spesa per nuove assunzioni corrispondente a n. 2 unità nell'area "Istruttori" -pari alle unità cessate nel 2023- e può procedere ad assumere n. 1 ulteriore unità di personale, esclusivamente tramite mobilità (presso enti non soggetti a limiti di assunzioni).

Riguardo alle procedure di acquisizione delle risorse professionali, trattandosi di coprire posti già vacanti, si procederà ad utilizzare la graduatoria concorsuale vigente (approvata il 23 ottobre 2023).

Nel contempo, si intende mettere a disposizione del personale camerale la possibilità di effettuare una progressione di carriera, in attuazione delle disposizioni dell'art. 13 del ccnl 2019/2021, nel rispetto dei limiti previsti dalla norma. In prima analisi, si assume la previsione che l'applicazione di tale istituto possa riguardare un massimo di n. 2 unità di personale, che potrà transitare nell'area "Funzionari ed Elevata Qualificazione", determinando la corrispettiva cessazione di n. 2 unità nell'area "Istruttori".

Non si prevedono assunzioni a tempo determinato.

Fabbisogni triennali 2023/2025 e Piano Occupazionale 2024

Area	Personale al 31.12.2022	Cessazioni			Assunzioni			Fabbisogni 2023/2025
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	
Dirigente	1	-	-	-	-	-	-	1
Funzionari e EQ	6	-	-	-	-	2 ⁸	-	8
Istruttori	16	2	4 ⁹	-	1	3 ¹⁰	2	17
Operatori	1	-	-	-	-	-	-	1
	<u>24</u>	<u>2</u>	<u>4</u>	<u>-</u>	<u>1</u>	<u>5</u>	<u>2</u>	<u>27</u>

⁸ Massimo n. 2 conseguenti a progressione ex art. 13 CCNL 2019/2021 dall'area "Istruttori".

⁹ Di cui n. 2 per cessazione conseguente a progressione ex art. 13 CCNL 2019/2021 verso l'area "Funzionari".

¹⁰ Di cui n. 1 in mobilità.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

—

Sotto il profilo della sostenibilità economica, applicando le vigenti retribuzioni contrattuali, il costo relativo alla integrale acquisizione dei Fabbisogni Triennali, al netto delle cessazioni, determinerà un aumento di spesa pari a circa 130.000 €, con una spesa di personale a regime (stipendi, oneri riflessi, ifr/tfr) pari a circa 1.000.000 €, importo che si ritiene compatibile rispetto al mantenimento degli equilibri di bilancio.

In conclusione:

- 1) si conferma il Fabbisogno di personale per il triennio 2023/2025, pari a 27 unità di personale, di cui 1 dirigente,
- 2) si approva il Piano occupazionale 2024, che autorizza:
 - a. l'assunzione di 2 unità nell'area "Istruttori", con ricorso a graduatoria vigente;
 - b. l'assunzione di 1 unità nell'area "Istruttori" tramite mobilità, entro i limiti previsti dalla vigente normativa,
 - c. l'attivazione della procedura di progressione interna nell'area "Funzionari ed Elevata Qualificazione" dall'area "Istruttori" ai sensi dell'art. 13 commi da 6 a 8 del CCNL 2019/2021 "Funzioni Locali".

Il lavoro agile

Le condizioni abilitanti

Il presupposto per lo sviluppo del lavoro agile è l'orientamento dell'Amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane, orientamento che è fatto proprio dalla Camera di commercio di Sondrio, sia in sede di impostazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, che nella definizione degli obiettivi di performance (Cruscotto Strategico) e, infine, all'interno dei contratti integrativi decentrati.

Salute organizzativa

Come già evidenziato, la Camera di commercio di Sondrio si caratterizza per le ridotte dimensioni dell'organico e, rispetto alle funzioni dirigenziali individuate dall'ordinamento camerale, con la presenza di un solo dirigente.

Il ridotto numero di dipendenti e la molteplicità di funzioni esercitate, gran parte delle quali fanno riferimento all'erogazione di servizi all'utenza costituiscono senz'altro fattori di rigidità rispetto allo sviluppo del lavoro agile.

La crescente diffusione dell'interazione a distanza con l'utenza¹¹, come pure una maggiore autonomia (partecipazione) della stessa al processo di erogazione dei servizi¹² potranno consentire la progressiva diffusione del lavoro agile, mantenendo invariato il livello qualitativo degli stessi.

Sotto il profilo della tipologia di prestazione lavorativa richiesta, le attività che possono prescindere da una continua e stabile interazione con l'utenza esterna o fra colleghi hanno un rilievo quantitativo tuttora marginale all'interno della struttura camerale.

A fronte di 23 dipendenti in organico al 1 gennaio 2024, prevalgono le donne (20). Come detto, 6 unità sono a part-time; 7 dipendenti appartengono ad un nucleo familiare con figli minorenni (12 figli), 6 con almeno un figlio con età inferiore ai 14 anni, 2 con figli minori di 3 anni; 16 dipendenti risiedono al di

¹¹ Ad esempio, con l'organizzazione degli incontri in modalità webinar, oppure con l'adesione al servizio di rilascio centralizzato dei dispositivi di identità digitale.

¹² Si prendano ad esempio i servizi di rilascio delle carte cronotachigrafiche (servizio TACI), di rilascio dei certificati di origine delle merci destinate all'esportazione (servizio Certo'), di rilascio dei dispositivi di firma digitale tramite intermediari professionali (Incaricati della Registrazione), di vidimazione dei formulari ambientali (servizio Vivifir), che prevedono l'intervento diretto dell'utente nella produzione del servizio.

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025 Aggiornamento 2024

fuori del capoluogo, 6 dei quali con un tempo medio stimato di percorrenza giornaliera casa/lavoro superiore a 60 minuti; 1 lavoratore è assegnatario dei permessi della legge 104/92.

Dal 2022, anche per l'esigenza di contenere i consumi energetici, è stato introdotto un orario di lavoro con 3 rientri pomeridiani (obbligatorio nel periodo invernale e per il personale assegnato al lavoro agile), che si affianca (nel periodo estivo) a quello ordinario con 4 rientri. Sono previste ampie fasce di flessibilità negli orari di ingresso e di uscita, con un'interruzione minima di 30 minuti fra la mattina e il pomeriggio.

Salute professionale - digitale

Per quanto riguarda le competenze direzionali, come detto in premessa, l'attitudine a lavorare per obiettivi è diffusa e consolidata, sia con riferimento al Dirigente che ai funzionari con responsabilità organizzativa, a livello di area e di unità operativa. Tale affermazione trova riscontro oggettivo nelle misurazioni e valutazioni annuali sulla performance organizzativa ed individuale, che rendono conto dell'elevato livello di raggiungimento degli obiettivi, anche collegati alle valutazioni degli utenti.

Il livello delle competenze digitali appare abbastanza soddisfacente, grazie anche agli interventi formativi effettuati in questi ultimi anni, interventi che hanno interessato la gran parte del personale, da ultimo, anche con riguardo alla gestione del lavoro agile.

La Camera di commercio di Sondrio ha aderito nel 2023 al progetto "Syllabus – Competenze digitali per la PA". Pure in un quadro di eccellenza, si rilevano concreti margini di miglioramento, fra gli altri, con riguardo alla smaterializzazione documentale, con riferimento ai flussi interni (a supporto delle procedure di lavoro). La situazione dell'Ente è estremamente positiva in termini di disponibilità di: accessi sicuri dall'esterno agli applicativi ed ai dati (tecnologia VDI), funzioni applicative di conservazione dei dati/prodotti intermedi per i dipendenti che lavorano in remoto, applicativi software che permettano di lavorare su una fase del processo nel caso di flussi procedurali complessi (es.: pagamenti e incassi, ordinativi, gestione provvedimenti, gestione delle presenze e dei giustificativi, caricamento pratiche registro imprese).

Tutte le procedure di lavoro (gestione documentale, gestione presenze e stipendi, contabilità, acquisti, provvedimenti, albo online, ecc.) sono gestite sulla rete informatica camerale predisposta da Infocamere, che è altresì responsabile della cyber security. Il data base del server camerale è virtualizzato in cloud, sempre a cura di Infocamere.

L'accesso alle postazioni di lavoro, in presenza e in remoto, avviene previa profilazione dell'utente (userID e password), secondo un sistema di autorizzazioni/facoltà predeterminato e tracciabile. L'assistenza informatica alle postazioni ed agli applicativi è interamente accessibile a distanza (VDI).

Il Responsabile della Transizione al Digitale è il Segretario Generale, che è assistito da un funzionario esperto. La Camera di commercio di Sondrio ha adottato nel 2021 il Piano della Transizione al Digitale, previsto dall'art. 64-bis del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), approvato con D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i. e che è pubblicato nella sezione <https://www.so.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/transizione-al-digitale>

A partire dal 2020, la Camera di commercio di Sondrio ha sviluppato il progetto "Camera Smart" che ha permesso di rendere fruibili a distanza e in modalità programmata la gran parte dei servizi resi all'utenza. Il progetto è proseguito e si accresciuto nei contenuti negli anni successivi e la rilevazione degli indici di risultato (volumi delle prestazioni erogate) è stabilmente inserito nel sistema degli obiettivi organizzativi ed individuali.

Sempre "lato utenti", è doveroso rammentare che l'accesso al Registro Imprese (presentazione di domande di iscrizione, modifica e cessazione, depositi, rilascio certificati, visure e copie di atti) avviene, da oltre 20 anni, in modalità telematica su una piattaforma predisposta da Infocamere. Parimenti, la totalità dei servizi del settore anagrafico certificativo (vidimazione libri e registri, rilascio documentazione da valere all'estero, carte cronotachigrafiche), il rilascio dei dispositivi di firma

Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Sondrio

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025
Aggiornamento 2024**

digitale, l'accesso al servizio di mediazione, come pure il deposito di marchi e brevetti e protesti cambiari, sono disponibili per gli utenti specifiche soluzioni che consentono una interazione interamente a distanza, senza necessità di accesso alla sede camerale.

L'eccellente posizionamento rispetto alle tecnologie digitali, sia per quanto riguarda i servizi interni di supporto che per quelli rivolti all'utenza, ha consentito l'introduzione del lavoro agile presso la Camera di commercio di Sondrio, fin dal 2020, senza particolari problematiche gestionali o diminuzioni del livello della qualità percepita.

Lavoro agile: conclusioni.

La Camera di commercio di Sondrio presenta buone condizioni abilitanti –organizzative, professionali e digitali- per lo sviluppo del lavoro agile.

Gli ambiti di miglioramento sono rilevabili, innanzitutto, nello sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti, di tutti i livelli di inquadramento, in termini di tecniche e procedure di gestione del lavoro a distanza, con prioritario riferimento alla capacità di lavorare per obiettivi, monitorabili e misurabili.

In tale ambito dovrà pertanto essere sviluppata una continua azione formativa nei confronti del personale, finalizzata ad accrescere le competenze necessarie per assicurare una efficace prestazione lavorativa in modalità agile.

L'altro ambito di miglioramento è senz'altro costituito dallo sviluppo della propensione dell'utenza rispetto all'interazione a distanza, ambito rispetto al quale si dovrà insistere con specifiche azioni di comunicazione e, ove necessarie, di assistenza e formazione.

Il miglioramento rispetto alle suddette dimensioni potrà consentire lo sviluppo del lavoro agile, posto il prioritario obiettivo di migliorare la soddisfazione degli utenti e, quindi, di accrescere la soddisfazione dei dipendenti sotto il profilo della conciliazione delle esigenze lavorative e personali, senza penalizzare lo sviluppo del senso di appartenenza all'Ente, aspetto che non deve essere sottovalutato, in quanto costituisce il vero collante organizzativo.

Non si prevede al momento di procedere all'introduzione del telelavoro.

I criteri di gestione e sviluppo del lavoro agile presso la Camera di commercio di Sondrio per il 2023/2025 sono riportati nell'allegato 4; la tabella allegata a tale documento indica i parametri che saranno oggetto di monitoraggio su base annuale, anche ai fini della misurazione dei benefici ottenuti.

Allegati:

1. Il Cruscotto strategico.
2. "Elenco degli obblighi di pubblicazione della Cciaa di Sondrio con indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni di cui al d.lgs. 33/2013 e s.m.i. aggiornato sulla base degli allegati nn. 2 e 9 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022" – Aggiornamento 2024.
3. I Fabbisogni di personale: la struttura organizzativa a tendere.
4. Criteri e modalità di attuazione del lavoro agile.