

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2026-2028

REV_0 gennaio 2026

Sommario

PREMESSA	3
SEZIONE 1 - SCHEMA ANAGRAFICO DELL'AMMINISTRAZIONE	4
1.1 Le aziende e le partecipazioni.....	5
L'Azienda Speciale Opportunità & Mercati.....	5
Il sistema delle partecipazioni.....	5
1.2 Le funzioni	6
1.3 La politica per la qualità	7
Analisi dei rischi e delle opportunità	7
Attività di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico	9
1.4 Le risorse economico - finanziarie	10
1.5 Razionalizzazione delle dotazioni informatiche	12
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	16
2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici	16
2.2 Performance: gli obiettivi operativi e individuali.....	24
Gli obiettivi operativi assegnati alle Unità Organizzative	24
Obiettivi di misurazione della performance individuale dei Dirigenti.....	33
Obiettivi di misurazione della performance individuale del personale con incarico di Elevata Qualificazione (EQ).....	35
Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.....	40
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	44
Analisi del contesto esterno	44
Analisi del contesto interno	44
Anticorruzione.....	44
Trasparenza.....	62
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	67
3.1 La struttura organizzativa	67
3.2 Organizzazione del lavoro agile	70
SEZIONE 4 - MONITORAGGIO	103
Il monitoraggio della performance	103
Il monitoraggio delle misure di anticorruzione e trasparenza	103

Allegati:

Allegato 1 - Lista processi con Indicatori 2026

Allegato 2 - Registro del rischio 2026

Allegato 3 - Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

PREMESSA

L'articolo 6 del Decreto legge n. 80/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" introduce, per tutte le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, l'adozione del PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Esso rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione che ha l'obiettivo di assorbire, in un'ottica di massima semplificazione e razionalizzazione, i principali atti di pianificazione delle Pubbliche Amministrazioni, assicurando la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, il miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, con una costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Quale documento unico di programmazione, il PIAO accorda, oltre ai Piani tipici del ciclo della performance (PDP – POLA – PTCT – PAP), anche il Piano triennale del fabbisogno del personale e il Piano formativo.

In particolare, in relazione a quanto disposto dal regolamento di attuazione approvato il 30/06/2022 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, il PIAO si compone delle seguenti sezioni:

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA dove sono riportati i dati identificativi dell'Ente e una breve descrizione delle relative funzioni.

SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE dove vengono definiti i risultati attesi di Valore Pubblico in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione economico finanziaria e i correlati obiettivi di performance organizzativa e individuale. La sezione contiene inoltre la "Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione" e "Trasparenza" così come predisposte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

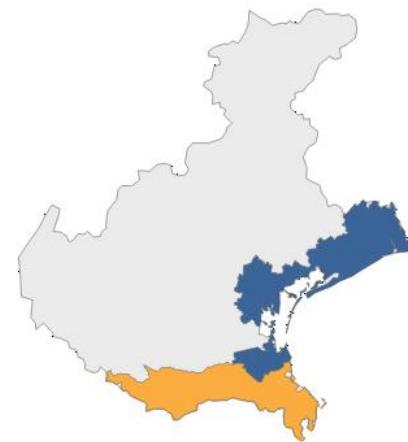
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO dove sono indicati la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo del modello organizzativo con riferimento alla programmazione del fabbisogno, alle azioni formative di sviluppo del capitale umano e all'adozione di modelli innovativi (lavoro agile – lavoro da remoto).

SEZIONE 4 – MONITORAGGIO dove sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili.

A partire dalla presente annualità la Sezione 2 viene inoltre integrata con i contenuti del Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio.

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE: Camera di Commercio industria artigianato e agricoltura di Venezia Rovigo																																																			
FORMA GIURIDICA: è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni d'interesse generale per il sistema delle imprese promuovendo lo sviluppo dell'economia locale, come previsto dalla legge 580/1993.																																																			
SEDE LEGALE: Dorsoduro 3904, 390530123 Venezia (VE)																																																			
SEDE DISTACCATA: Piazza Garibaldi, 6 – 45100 Rovigo (RO)																																																			
SEDI SECONDARIE: Via Forte Marghera, 151 Mestre-Venezia Via Banchina Molini, 8 - 30175 Marghera (VE)																																																			
Dipendenti al 01/01/2026 n. 115 unità																																																			
COMPETENZA TERRITORIALE: riunisce i territori delle provincie di Venezia e di Rovigo																																																			
<table border="1"><thead><tr><th>I numeri della circoscrizione territoriale di competenza</th><th>Venezia</th><th>Rovigo</th></tr></thead><tbody><tr><td>Comuni</td><td>44</td><td>50</td></tr><tr><td>Superficie</td><td>2.467 km²</td><td>1.819 km²</td></tr><tr><td>Popolazione (al 1/1/2025)</td><td>834.306</td><td>227.134</td></tr><tr><td>Popolazione straniera (al 1/1/2025)</td><td>89.812</td><td>21.909</td></tr><tr><td>Esportazioni (gen-sett 2025)</td><td>4.581 ML</td><td>1.274 ML</td></tr><tr><td>Var.% (gen sett 2025/2024)</td><td>-10,2%</td><td>-4,1%</td></tr><tr><td>Sedi d'Impresa registrate (III° trimestre 2025)</td><td>75.311</td><td>24.059</td></tr><tr><td>Imprese attive (III° trimestre 2025)</td><td></td><td></td></tr><tr><td> ↳ di cui straniere</td><td>66.938</td><td>21.694</td></tr><tr><td> ↳ di cui giovanili</td><td>9.806</td><td>2.378</td></tr><tr><td> ↳ di cui femminili</td><td>5.162</td><td>1.453</td></tr><tr><td> ↳ di cui femminili</td><td>13.896</td><td>5.067</td></tr><tr><td>Occupati (2024)</td><td>368.470</td><td>99.767</td></tr><tr><td>Disoccupati (in cerca di occupazione 2024)</td><td>14.868</td><td>6.825</td></tr><tr><td>Tasso di disoccupazione 2024 (%)</td><td>3,9%</td><td>6,5%</td></tr><tr><td>Turisti (presenze totali gen-sett 2025)</td><td>34.308.952</td><td>1.445.550</td></tr></tbody></table>	I numeri della circoscrizione territoriale di competenza	Venezia	Rovigo	Comuni	44	50	Superficie	2.467 km ²	1.819 km ²	Popolazione (al 1/1/2025)	834.306	227.134	Popolazione straniera (al 1/1/2025)	89.812	21.909	Esportazioni (gen-sett 2025)	4.581 ML	1.274 ML	Var.% (gen sett 2025/2024)	-10,2%	-4,1%	Sedi d'Impresa registrate (III° trimestre 2025)	75.311	24.059	Imprese attive (III° trimestre 2025)			↳ di cui straniere	66.938	21.694	↳ di cui giovanili	9.806	2.378	↳ di cui femminili	5.162	1.453	↳ di cui femminili	13.896	5.067	Occupati (2024)	368.470	99.767	Disoccupati (in cerca di occupazione 2024)	14.868	6.825	Tasso di disoccupazione 2024 (%)	3,9%	6,5%	Turisti (presenze totali gen-sett 2025)	34.308.952	1.445.550
I numeri della circoscrizione territoriale di competenza	Venezia	Rovigo																																																	
Comuni	44	50																																																	
Superficie	2.467 km ²	1.819 km ²																																																	
Popolazione (al 1/1/2025)	834.306	227.134																																																	
Popolazione straniera (al 1/1/2025)	89.812	21.909																																																	
Esportazioni (gen-sett 2025)	4.581 ML	1.274 ML																																																	
Var.% (gen sett 2025/2024)	-10,2%	-4,1%																																																	
Sedi d'Impresa registrate (III° trimestre 2025)	75.311	24.059																																																	
Imprese attive (III° trimestre 2025)																																																			
↳ di cui straniere	66.938	21.694																																																	
↳ di cui giovanili	9.806	2.378																																																	
↳ di cui femminili	5.162	1.453																																																	
↳ di cui femminili	13.896	5.067																																																	
Occupati (2024)	368.470	99.767																																																	
Disoccupati (in cerca di occupazione 2024)	14.868	6.825																																																	
Tasso di disoccupazione 2024 (%)	3,9%	6,5%																																																	
Turisti (presenze totali gen-sett 2025)	34.308.952	1.445.550																																																	



Per un'analisi approfondita dei dati di dettaglio relativi al territorio di competenza della Camera di Commercio Venezia Rovigo si rinvia alle specifiche sezioni contenute nella Relazione Previsionale Programmatica 2026 (Paragrafo 1 “Analisi del contesto di riferimento”) approvata dal Consiglio con deliberazione n. 21 del 24/10/2025 e pubblicata sul sito istituzionale nell'apposita sezione dell’”Amministrazione Trasparente” al seguente link:

<https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/disposizioni-generali-dl/atti-generali-dl>

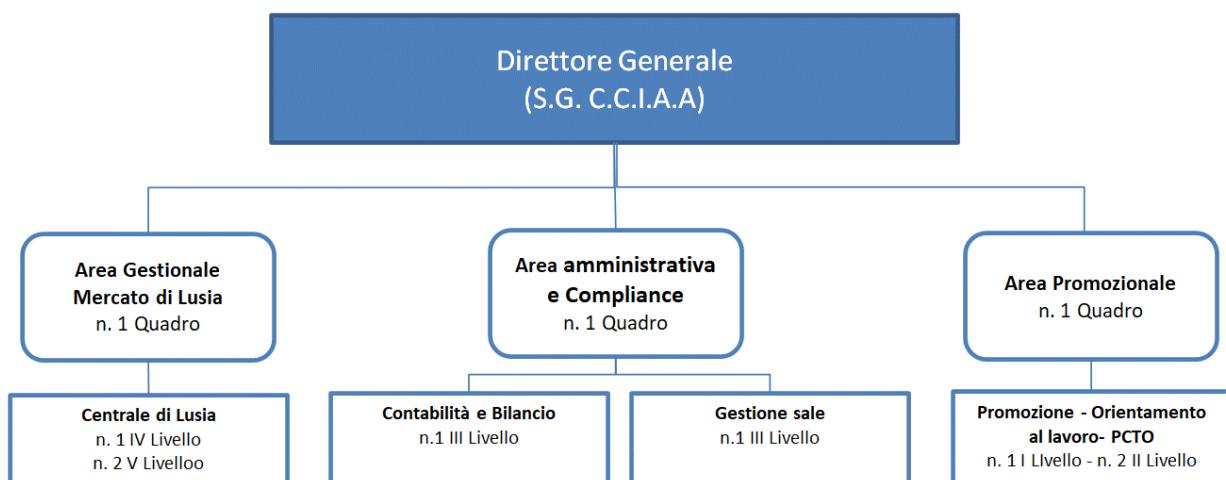
1.1 Le aziende e le partecipazioni

L'Azienda Speciale Opportunità & Mercati

La Camera di Commercio di Venezia Rovigo nell'esercizio delle proprie funzioni e per il compimento della propria missione si avvale di una propria Azienda Speciale denominata "Azienda Speciale Opportunità & Mercati" che, a partire dal 01/01/2025, ha integrato le proprie attività con quelle che in precedenza erano gestite tramite Camera Servizi Srl, società "in house" totalmente partecipata dalla Camera di Commercio Venezia Rovigo.

Anche 2026 oltre al mantenimento delle attività correlate alla gestione del Mercato Ortofrutticolo di Lusia e all'attività di promozione delle produzioni tipiche, l'azienda si occuperà di:

- **attività di marketing territoriale;**
- **iniziativa turistico culturali;**
- **iniziativa del Comitato Imprenditoria Femminile;**
- **attività di orientamento al lavoro e PTCO;**
- **eventi e iniziative promozionali.**



CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%
Quadro	2	1	3	27,27%
Impiegati I livello	1	0	1	9,09%
Impiegati II livello	1	1	2	18,18%
Impiegati III livello	0	2	2	18,18%
Impiegati IV livello	1	0	1	9,09%
Impiegati V livello	2	0	2	18,18%
Totali	7	4	11	100,00%

Il sistema delle partecipazioni

Le leggi e lo Statuto attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti, in particolare per la costruzione e gestione di infrastrutture.

La politica delle partecipazioni rappresenta, per la Camera di commercio di Venezia Rovigo, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e

per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. In tale contesto la Camera è in linea con quanto prescritto dalla normativa in materia di razionalizzazione.

L'elenco delle società partecipate con i dati di dettaglio aggiornati è disponibile sul sito istituzionale al seguente link: <https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/enti-controllati>

1.2 Le funzioni

Con il Decreto Lg.vo n. 219/2016 le funzioni delle Camere di Commercio sono state ridefinite con la previsione di:

Attività core:

- ✓ Tenuta e gestione del registro delle imprese.
- ✓ Formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa.
- ✓ Tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione.
- ✓ Informazione, formazione e supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero.
- ✓ Valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero.
- ✓ Orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro.

Attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati

Attività in regime di libero mercato “pay per use”

 Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP

 Tutela e Regolazione

- ▶ Tutela della proprietà industriale
- ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- ▶ Sanzioni amministrative
- ▶ Metrologia legale
- ▶ Registro nazionale protesti
- ▶ Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo

 Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale

 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità

- ▶ Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
- ▶ Orientamento alla creazione d'impresa
- ▶ Certificazione competenze

 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
- ▶ Osservatori economici e rilevazioni statistiche

 Internazionalizzazione

- ▶ Servizi di informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export

 Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali

 Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

1.3 La politica per la qualità

L'ente Camerale persegue l'obiettivo primario di fornire servizi sempre più rispondenti alle richieste e ai fabbisogni emergenti dei clienti, coerentemente con la propria missione istituzionale e strategica, nonché con le politiche di miglioramento più ampie attivate nell'ambito della Pubblica Amministrazione e considera il miglioramento continuo della qualità elemento prioritario per il conseguimento degli obiettivi individuati, sia in merito alla gestione interna sia verso i propri clienti. Con tale finalità, la Camera di Commercio di Venezia Rovigo è certificata ISO 9001:2015, superando ininterrottamente le verifiche di mantenimento annuali e i rinnovi triennali.

Attualmente la Camera monitora i propri servizi utilizzando una mappatura articolata in sottoprocessi e azioni, ciascuno collegato ad uno o più indicatori e target specifici, i cui risultati sono riportati all'interno della Relazione sulla performance. La Camera di Commercio, inoltre, si confronta con le altre consorelle tramite il sistema di benchmarking PARETO di Unioncamere nazionale.

Per l'elenco analitico dei sottoprocessi con indicatori e target previsti per il 2026, si rinvia alla disamina dell'allegato 1.

Analisi dei rischi e delle opportunità

I principali aspetti da considerare per l'analisi dei rischi e delle opportunità che l'Ente dovrà affrontare nel prossimo anno riguardano:

Fattori Interni	
Fattori Positivi	Fattori negativi
<p>Punti di forza:</p> <ul style="list-style-type: none">Alta competenza del personale in ambito normativo e amministrativo.Riconoscimento come Ente di riferimento per le imprese del territorio.Avanzata transizione verso la digitalizzazione dei servizi.Elevata protezione dai rischi di cybersicurezza garantita dal supporto tecnico della società di sistema. <p>Opportunità:</p> <ul style="list-style-type: none">Crescente domanda dei servizi di digitalizzazione da parte delle imprese.Interesse per iniziative legate alla sostenibilità e all'economia circolare.Crescente interesse per iniziative legate alla sostenibilità, all'efficienza energetica e all'economia circolare.Opportunità di adesione a nuovi bandi all'interno dei progetti in co-finanziamento con Fondi Europei e Regionali.	<p>Punti di debolezza:</p> <ul style="list-style-type: none">Sistemi informatici non pienamente integrati.Età media elevata del personale, con rischio di perdita di competenze chiave dovute al turn-over.Complessità burocratica percepita dagli utenti. <p>Minacce:</p> <ul style="list-style-type: none">Competizione con organismi privati nel settore dei servizi per le imprese.Normative in rapida evoluzione che richiedono adeguamenti frequenti.Rischio di eventi esterni imprevisti (es. crisi economiche o eventi avversi da crisi climatiche).Rischio Cybersicurezza e vulnerabilità dei dati digitali.

Fattori Esterini

Analisi dei rischi

Rischio	Descrizione	Probabilità	Impatto	Azioni preventive
Turn-over del personale	Pensionamenti o dimissioni che comportano la perdita di competenze chiave.	Alta	Alto	Piani di avvicendamento; mentoring interno; formazione continua del personale, soprattutto neo assunto; mantenimento delle IO del SGQ dei principali processi cameralei.
Sotto-dimensionamento organico sede S. Donà	Presenza di sole 2 unità addette allo sportello; rischio di chiusura del servizio per assenza simultanea (malattia/ferie).	Media	Alto	Formazione trasversale (cross-training) del personale dell'Ufficio Promozione Territori per la gestione delle urgenze di sportello; definizione di procedure semplificate per le emergenze.
Burocrazia percepita come eccessiva	Utenti scoraggiati dall'accesso ai servizi a causa di processi complessi.	Alta	Medio	Semplificazione della comunicazione; miglioramento del sito internet per reperimento informazioni.
Instabilità normativa	Difficoltà nell'adattare i servizi alle frequenti modifiche normative (es. leggi sul commercio o regolamenti UE).	Alta	Alto	Monitoraggio normativo e aggiornamento rapido dei processi.
Rischio reputazionale	Insoddisfazione degli utenti legata a ritardi o inefficienze nei servizi.	Media	Alto	Sondaggi periodici per misurare la soddisfazione; attenzione e sorveglianza del sistema di gestione dei reclami.
Interruzione della Business Continuity	Fermi operativi causati da guasti IT, cyber attacchi, emergenze sanitarie o inaccessibilità fisica delle sedi	Alta	Alto	Piani di <i>disaster recovery</i> in outsourcing; possibilità di adozione strutturale dello smart working emergenziale e servizi digitali in cloud
Vulnerabilità Sismica (sede Rovigo)	Potenziale criticità strutturale della sede di Piazza Garibaldi 6.	Media	Alto	Completamento dello studio di valutazione della vulnerabilità sismica per definire eventuali interventi di rinforzo.

Analisi delle opportunità

opportunità	Descrizione	Probabilità	Impatto	Azioni da intraprendere
Espansione dei servizi digitali	Implementazione di piattaforme per gestire pratiche online e ridurre i tempi di attesa per gli utenti.	Alta	Alto	Incremento adesione ai servizi on line RI
Collaborazione con enti locali	Sinergie con Comuni, Regioni, Università, forze dell'ordine ed altre istituzioni per promuovere iniziative territoriali e rafforzare l'economia locale.	Medio	Medio	Potenziamento delle sinergie interistituzionali attraverso la sottoscrizione di Protocolli Operativi e la costituzione di <i>Task Force</i> congiunte per lo sviluppo di progetti condivisi e l'efficace erogazione dei servizi.
Domanda di accompagnamento ESG	Necessità di accrescere conoscenza e cultura aziendale sulla sostenibilità.	Alta	Alto	Consolidamento dello "Sportello ESG" come punto di riferimento; erogazione di percorsi informativi strutturati.
Fondi europei e nazionali	Opportunità di ottenere risorse economiche per progetti di innovazione e sviluppo.	Alta	Alto	Presentazione progetti a finanziamento europeo
Azioni di sistema	Collaborazione e supporto per la promozione e diffusione di progettualità Unioncamere NAZIO.	Media	Alto	Attività di promozione e sviluppo sul territorio dei CER – Comunità Energetiche rinnovabili

Attività di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico

L'Ente si impegna attivamente nella mitigazione del cambiamento climatico, e nell'adattamento ai rischi ad esso connessi, attraverso l'adozione di misure mirate e sostenibili. Tali eventi, che includono disastri naturali come alluvioni o crisi sistemiche, possono compromettere la business continuity causando perdite economiche e danni reputazionali se non adeguatamente mitigati.

L'analisi del contesto ha evidenziato rischi specifici legati alla localizzazione geografica della sede legale del centro storico di Venezia, Dorsoduro 3904-3905. Dagli studi tecnici effettuati durante la ristrutturazione è emerso che l'area del Campiello del Remer e il fronte sul Canal Grande presentano quote critiche (105-130 cm s.l.m.), esponendo l'immobile al rischio di allagamento in caso di maree molto sostenute (es. marea raggiunta nel 2019: 187 cm). Per fronteggiare tali criticità, l'Ente ha implementato una strategia articolata di mitigazione e adattamento che spazia dagli interventi strutturali a quelli organizzativi. In questo quadro di monitoraggio dei rischi del patrimonio immobiliare si inserisce anche la sede di Rovigo (Piazza Garibaldi 6), per la quale è attualmente in corso lo studio della valutazione di vulnerabilità sismica:

1. **Protezione fisica della sede di Venezia Centro Storico:** la sede è stata oggetto di un piano di messa in sicurezza che combina barriere fisiche e soluzioni impiantistiche avanzate: sono state installate quattro paratie antiallagamento e vetrate sigillate per proteggere ogni apertura sotto i 2 metri, con personale specificamente addestrato per il loro montaggio rapido in caso di allerta. La resilienza della struttura è garantita da impianti di sollevamento con pompe idrauliche, dal sezionamento dell'impianto elettrico per isolare il piano terra e dallo spostamento dei macchinari per il trattamento dell'aria in vani tecnici nel sottotetto. Infine, la continuità operativa è supportata da una scelta strategica di materiali resistenti all'umidità (come lastre in fibrocemento e intonaci deumidificanti) e dallo spostamento degli uffici aperti al pubblico al primo piano, lasciando al piano terra solo i locali di servizio.
2. **Nuova sede ecosostenibile:** la progettazione e realizzazione della nuova sede, che è in fase di completamento, risponde ai più avanzati criteri di risparmio energetico, ecosostenibilità e autosufficienza. Gli edifici sono stati dotati di impianti moderni che favoriscono l'efficienza energetica, come pannelli solari fotovoltaici, sistemi di isolamento termico avanzati e tecnologie per il recupero delle risorse idriche.
3. **Promozione dello smart working e Continuità Operativa:** l'adozione di modalità di lavoro da remoto per un giorno alla settimana per tutto il personale contribuisce alla riduzione dei viaggi in auto, diminuendo così le emissioni di CO₂ associate agli spostamenti casa-lavoro. In ottica di Business Continuity, tale modalità potrebbe essere attivabile in via emergenziale per il personale in caso di eventi climatici avversi che rendano inaccessibile una sede fisica. Questa misura garantisce l'erogazione dei servizi essenziali anche durante le emergenze, oltre a favorire la sostenibilità ambientale e il benessere del personale.
4. **Servizi a distanza per l'utenza:** il mantenimento e l'ampliamento dei servizi digitali a distanza rappresentano una soluzione strategica per ridurre l'impatto ambientale e mitigare, unitamente alla modalità del lavoro agile, i possibili disservizi che un evento eccezionale sulle sedi potrebbe comportare. Attraverso piattaforme online e infrastrutture cloud sicure, le imprese possono accedere ai servizi senza la necessità di spostamenti fisici, abbattendo il consumo di risorse e le emissioni connesse, garantendo la fruibilità del servizio indipendentemente dall'agibilità fisica degli uffici.

Queste iniziative non solo riflettono la responsabilità ambientale dell'Ente, ma rispondono anche alle esigenze delle parti interessate e ai requisiti di continuità del servizio, dimostrando un impegno concreto verso la sostenibilità, la resilienza e l'innovazione.

1.4 Le risorse economico - finanziarie

Le tabelle che seguono danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e interventi pianificati, in primis a sostegno del sistema delle imprese di riferimento. In particolare vengono esposti i valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando alcuni indicatori (ratios) che consentono di valutare la sostenibilità economica/patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

	2021	2022	2023	2024	Pre cons.vo 2025	preventivo 2026
Diritto annuale	12.684.018	13.064.967	13.111.151	13.419.373	14.464.000	11.418.000
Diritti di segreteria	4.929.808	4.834.764	5.806.553	5.249.067	5.165.817	5.162.230
Contributi e trasferimenti	1.433.532	642.224	585.318	281.043	3.499.604	529.591
Proventi da gestione di servizi	106.006	151.334	178.712	163.599	212.560	224.150
Variazioni rimanenze	22.027	2.363	-38.836	7.329		
Proventi correnti	19.175.391	18.695.652	19.642.898	19.120.410	23.341.981	17.333.971
Personale	5.607.311	5.868.267	6.120.770	6.330.214	6.489.500	6.489.500
Costi di funzionamento	6.267.279	6.334.099	6.159.923	6.124.353	6.320.706	6.566.473
Interventi economici	4.783.302	4.691.130	4.208.840	4.549.030	5.284.446	3.294.832
Ammortamenti e accantonamenti	4.375.883	4.063.105	4.214.443	3.891.226	7.899.600	5.100.000
Oneri correnti	21.033.774	20.956.601	20.703.976	20.894.823	25.994.252	21.450.805
Risultato gestione corrente	-1.858.383	-2.260.949	-1.061.078	-1.774.413	-2.652.271	-4.116.834
Risultato gestione finanziaria	27.538	53.392	40.887	57.800	1.283.000	59.000
Risultato gestione straordinaria	-798.799	3.489.711	3.187.558	2.007.271	900.000	0
Rettifiche Attivi patrimoniale	-79.761	44.464	-268.814	-68.877		0
Risultato economico della gestione	-2.709.405	1.237.690	1.898.553	221.783	-469.271	-4.057.834

Attivo dello Stato patrimoniale					
	2020	2021	2022	2023	2024
Immobilizzazioni immateriali	83.483	88.105	68.342	43.181	64.775
Immobilizzazioni materiali	33.210.969	31.095.870	36.370.071	42.491.474	49.621.197
Immobilizzazioni finanziarie	17.653.448	17.140.381	16.759.222	17.130.467	14.833.887
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	50.947.900	48.324.356	53.197.635	59.665.123	64.519.859
Rimanenze	64.852	86.879	89.242	50.406	57.734
Crediti di funzionamento	3.100.443	3.200.434	3.889.768	4.097.092	4.562.613
Disponibilità liquide	72.612.547	68.269.162	63.010.493	58.826.150	52.743.467
ATTIVO CIRCOLANTE	75.777.842	71.556.475	66.989.503	62.973.647	57.363.814
Ratei e risconti attivi	2.312	3.796	217	3.376	3.376
TOTALE ATTIVO	126.728.054	119.884.627	120.187.356	122.642.147	121.885.363

Passivo e Patrimonio netto					
	2020	2021	2022	2023	2024
Debiti di finanziamento	0	0	0	0	0
Trattamento di fine rapporto	6.839.082	6.945.713	6.793.009	6.739.824	7.479.488
Debiti di funzionamento	25.892.485	23.398.998	19.776.736	21.259.702	19.323.549
Fondi per rischi e oneri	2.287.192	158.699	2.644.319	758.221	442.741
Ratei e risconti passivi	2.818.938	2.741.241	2.674.220	3.311.163	3.369.620
TOTALE PASSIVO	37.837.697	33.244.651	31.888.284	32.068.910	30.615.398
Patrimonio netto esercizi precedenti	87.455.700	81.249.008	78.586.009	79.823.700	81.722.252

Passivo e Patrimonio netto	2020	2021	2022	2023	2024
Riserva di partecipazioni	7.641.349	8.100.373	8.284.957	8.660.570	9.135.515
Altre riserve			190.415	190.415	190.415
Risultato economico dell'esercizio	-6.206.692	-2.709.405	1.237.690	1.898.553	221.783
PATRIMONIO NETTO	88.890.357	86.639.976	88.299.071	90.573.237	91.269.965

	2020	2021	2022	2023	2024
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale <i>Valore segnaletico: Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	2,65%	3,08%	3,74%	10,66%
	Equilibrio economico della gestione corrente <i>Valore segnaletico: Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	147,75%	109,69%	112,09%	105,40%
	Equilibrio economico al netto FDP <i>Valore segnaletico: Misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	146,25%	111,68%	110,43%	103,86%
	Incidenza Oneri del personale su Oneri correnti <i>Valore segnaletico: Misura l'incidenza degli Oneri del personale sul totale degli Oneri Correnti</i>	23,28%	32,14%	33,34%	35,61%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	Indice di indebitamento <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	29,86%	27,73%	26,53%	26,14%
	Indice di capitalizzazione <i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>	70,14%	72,27%	73,47%	73,85%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata <i>Valore segnaletico: Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo</i>	257,91%	290,16%	281,43%	267,40%
	Margine di struttura finanziaria <i>Valore segnaletico: Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve</i>	268,91%	303,75%	298,78%	286,01%
	Indice di struttura primario <i>Valore segnaletico: Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	174,47%	179,29%	165,98%	151,80%
	Grado di copertura finanziario <i>Valore segnaletico: Esprime l'eventuale difficoltà finanziaria generata in presenza di squilibrio strutturale (vedi relativo indicatore)</i>	300,00 N.	300,00 N.	300,00 N.	300,00 N.

1.5 Razionalizzazione delle dotazioni informatiche

Presso le sedi camerale, oltre al personale camerale (alla data attuale n. 115 dipendenti), è presente anche personale dell’Azienda Speciale Opportunità & Mercati della CCIAA Venezia Rovigo, personale esterno addetto all’accoglienza e centralino a seguito di contratto di servizio e personale di enti terzi con contratto di comodo dato d’uso gratuito.

Le dotazioni strumentali che corredano le stazioni di lavoro sono rappresentate, di norma, da computer desktop presso i singoli uffici configurate in dominio per consentire il collegamento immediatamente all’infrastruttura IT della Camera, monitor, stampante, webcam. Le fotocopiatrici sono in rete, ai piani e ad uso condiviso.

Nell’ente è inoltre attivo da anni il servizio Virtual Desktop Infrastructure (VDI) che prevede l’erogazione di desktop virtuali dislocati nei Datacenter Infocamere, facilitando lo svolgimento del lavoro agile e riducendo le criticità collegate a guasti e malfunzionamenti del PC, potendo, così, accedere al proprio desktop da una qualsiasi locazione.

Il servizio di VDI consente di adempiere alle Linee Guida AGID per la razionalizzazione dei CED centralizzando postazioni ed eliminando server locali, garantendo un ambiente di lavoro più sicuro ed affidabile ed evitando gli investimenti per i necessari adeguamenti inerenti la sicurezza fisica dei CED.

Risulta attivato anche il servizio di hosting centrale e di hosting centrale replicato, che rende la struttura tecnologia dell’Ente sicura e rispondente alle normative vigenti, oltre ad agevolare la condivisione del lavoro tra le sedi, grazie all’unico server virtuale.

I principali benefici derivanti all’Ente dall’adozione della soluzione tecnologica in questione sono i seguenti:

- coerenza con i requisiti di sicurezza previsti dalle Linee Guida AGID;
- affidabilità, flessibilità e continuità dei servizi e dei sistemi;
- razionalizzazione delle risorse tecniche dedicate.

La dotazione standard della postazione di lavoro, sia direzionale che operativo, consiste attualmente in:

1. un personal computer connesso alla rete, corredata di monitor LCD sistema operativo Windows;
2. applicativi standard di office automation (*editor, browser web, foglio elettronico, etc. presenti nel pacchetto integrato Microsoft Office o Libre Office*);
3. software antivirus;
4. un collegamento a una stampante di rete o individuale.
5. un telefono fisso connesso alla rete telefonica di Ateneo;

Le postazioni di lavoro devono essere conformi alle disposizioni in materia di sicurezza e tutela dei lavoratori, secondo le indicazioni e direttive formulate dal Responsabile del servizio di prevenzione e protezione e dal medico competente. Il numero maggiore di postazioni rispetto al personale in servizio dipende da diversi fattori. In primo luogo, alcuni uffici richiedono la presenza di più computer e stampanti per specifiche esigenze, quali il rilascio di dispositivi firma digitale e carte tachigrafiche.

Sono presenti postazioni dedicate ad attività non presidiate in via continuativa, quali quelle per la gestione delle code dell’utenza, la programmazione di impianti di riscaldamento e condizionamento e di utilizzo in occasione di trasferte da una sede all’altra del personale.

Inoltre, alcuni uffici richiedono la disponibilità di un'apposita postazione per servizi all'utenza, in aggiunta alle postazioni di back office, al fine di assicurare un migliore e più tempestivo servizio al pubblico, sia allo sportello che per assistenza telefonica.

Ulteriori computer sono mantenuti in disponibilità per assicurare continuità nei servizi in caso di guasti alle attrezzature informatiche ordinariamente utilizzate.

Criteri di gestione delle dotazioni informatiche

Le dotazioni informatiche assegnate alle postazioni di lavoro vengono gestite secondo i seguenti criteri generali. Il ciclo di vita medio di un personal computer è di 5 (cinque) anni e di una stampante di 6 (sei) anni. Di norma non si procede alla sostituzione prima di tale termine, salvo eccezionali e comprovate esigenze. La sostituzione prima del termine fissato può avvenire in caso di guasto, qualora la valutazione costi/benefici relativa alla riparazione dia esito sfavorevole. Il servizio VDI ha permesso comunque di aumentare la durata del ciclo di vita dei personal computer anche oltre i 10 anni effettuando, a costi notevolmente ridotti solo il ricondizionamento e upgrade hardware\software.

Dotazioni non informatiche

Presso la CCIAA di Venezia Rovigo è in funzione da diversi il sistema di telefonia VOIP Infocamere, attivo tramite centralino virtuale. Tale sistema ha consentito alla Camera di raggiungere la piena omogeneità funzionale ed operativa, ottimizzando i collegamenti telefonici e le deviazioni dei numeri tra gli uffici delle sedi. È altresì attivo nelle sedi il servizio TVox Client che si occupa, tra l'altro, dei seguenti aspetti, risultando particolarmente adeguato e funzionale per il lavoro da remoto:

- permette di gestire il terminale telefonico dal computer, integra prestazioni telefoniche di base ed evolute accessibili dal computer attraverso l'utilizzo del mouse e della tastiera;
- notifica a video delle chiamate in arrivo e perse;
- permette di attivare una audio conferenza in modo semplice e intuitivo;
- permette l'impostazione della deviazione del proprio interno telefonico verso altra numerazione.

Ad esempio se un utente in lavoro agile avesse la necessità di allontanarsi momentaneamente dal pc, attraverso TVox Web Client potrà attivare e disattivare una deviazione verso il proprio numero di cellulare con i seguenti vantaggi:

- l'utente non deve comunicare il proprio numero di cellulare personale all'Amministrazione in quanto può gestire in autonomia la deviazione verso tale numero;
- l'utente non deve essere in sede camerale e non deve chiedere al supporto tecnico camerale l'attivazione e disattivazione della deviazione.

In relazione alla telefonia fissa e mobile la Camera provvede al soddisfacimento delle esigenze mediante l'adesione alla Convenzione CONSIP attiva al momento dell'acquisto.

Il Piano Triennale di Razionalizzazione (Anni 2026-2027-2028)

Fermo restando il rispetto della normativa riguardante gli acquisti di dotazioni informatiche e/o tecnologiche vigenti per il sistema camerale e le regole di buona amministrazione - efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa in misura da consentire agli uffici di disporre di supporti strumentali idonei, il percorso da seguire nel triennio conferma, innanzitutto, quanto

finora attuato dalla Camera, verificando costantemente i fabbisogni dei diversi uffici, con l'obiettivo di una possibile ulteriore razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni informatiche, contemporando le esigenze di economicità con quelle, non meno importanti, di disporre di strumenti di lavoro adeguati, per numero, caratteristiche tecniche, sicurezza e continuità operativa.

Sono stati sostituiti gli apparati di rete obsoleti, riorganizzati i collegamenti e riconfigurate le LAN, per garantire maggiore sicurezza delle reti locali, semplicità di gestione e flessibilità operativa, corretta erogazione dei servizi istituzionali ed accesso adeguato a risorse locali e geografiche condivise e centralizzate.

La Camera proseguirà nella costante ed accurata manutenzione di tali apparati di rete, avvalendosi della struttura tecnica di Infocamere, per garantirne la massima efficienza e funzionalità, oltre che un adeguato livello di sicurezza. In quest'ottica saranno sostituiti gli apparati che dovessero risultare obsoleti per i quali non sarebbe possibile procedere ad aggiornamenti firmware, né ad applicare patch di sicurezza, poiché non più rilasciati.

Saranno mantenuti ed aggiornati, per assicurarne la ottimale operatività, i servizi VOIP e VDI, tenuto conto anche della evoluzione normativa in materia di lavoro da remoto che rende indispensabile disporre di una specifica struttura informatica, adeguata a livello di operatività e di sicurezza dei dati trattati.

Molte attrezzature – informatiche e non informatiche – sono utilizzate anche oltre le annualità di ammortamento, provvedendo alla sostituzione solo di quelle ormai obsolete e non più affidabili.

Sarà mantenuto il ricorso a convenzioni CONSIP ed al MEPA per l'acquisizione delle attrezzature informatiche, nel rispetto delle normative vigenti e nell'ottica dell'economicità delle forniture.

Per garantire la sicurezza dei dati e la piena rispondenza alle linee guida AGID in materia di continuità operativa e di disaster recovery sarà mantenuto il servizio di hosting centralizzato, affidato ad Infocamere.

Misure di razionalizzazione triennio 2026-2028

Nel 2025, con il mancato completamento della nuova sede camerale di Mestre Via Torino, si è dovuto comunque procedere alla sostituzione delle postazioni di lavoro destinate all'obsolescenza in relazione al termine del supporto del sistema operativo windows 10. Sono state quindi acquistate, tramite gara in adesione alla convenzione CONSIP, n. 100 postazioni (*acquisto programmato e previsto per la nuova sede camerale di Mestre Via Torino*) e si è dato avvio alla sostituzione dando priorità alle postazioni più obsolete e non upgradabili, e al ricondizionamento delle postazioni recuperabili e upgradabili destinate alla sede secondaria di Rovigo.

Nel corso del primo semestre 2026 si concluderà la sostituzione del parco macchine obsoleto rimasto nelle sedi di Mestre e Marghera garantendo l'obiettivo di avere in ogni sede le medesime attrezzature uniformate per prodotto ed età.

PC Portatili

Da diversi anni il numero di portatili è stato fortemente ridotto e l'assegnazione avviene secondo i seguenti criteri preferenziali:

- Dirigenti
- Elevate Qualificazioni
- Personale di Vigilanza e controllo

- Sale riunioni

Il ciclo di vita di queste attrezzature è il medesimo delle postazioni fisse (*minimo 5 anni salvo guasti*).

Premesso che nel corso del 2025 si era prevista la sostituzione dei PC portatili in uso in quanto non idonei all'upgrade di microsoft windows10 e considerato che non si è potuto procedere all'acquisto per mancanza di idonea Convenzione Consip, nel corso del 2026 si procederà alla predisposizione di un nuovo progetto /piano di sostituzione e acquisto delle macchine portatili sulla base dei nuovi costi dell'accordo quadro ora in attivazione e delle nuove esigenze eventualmente insorte.

Stampanti

Già da anni il numero delle stampanti è stato fortemente ridotto con l'introduzione delle stampanti multifunzione e di rete condivise per piano in ogni singola sede. Le stampanti locali sono state mantenute per situazioni specifiche, che necessitano di stampante dedicata alla postazione, come per le postazioni di sportello.

Le stampanti multifunzione di seguito descritte sono state tutte acquisite in noleggio aderendo alle convenzioni Consip per una durata dei diversi contratti pari a 60 mesi.

Per il 2026 è prevista solamente la sostituzione delle macchine multifunzione a noleggio che scadranno nell'ultimo trimestre 2026 (sede di Rovigo) mediante l'adesione alla nuova convenzione Consip la cui attivazione è prevista nel secondo semestre 2026.

Con l'ingresso nella nuova sede di Mestre Via Torino, e con il conseguente spostamento e unificazione delle sedi di Mestre e Marghera, sarà fatta un'analisi delle apparecchiature in relazione alle esigenze tenendo fermo l'obiettivo di razionalizzazione delle dotazioni in conformità alla nuova struttura.

Telefonia mobile e tablet

Nel corso del 2026 si procederà a seguire l'assegnazione al personale di tale dotazione secondo i seguenti criteri generali:

- Personale dirigente
- Posizioni organizzative
- Personale di vigilanza e controllo

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

La creazione di Valore Pubblico, «ovvero il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza» deve intendersi come lo scopo ultimo dell'attuazione delle politiche pubbliche volto a soddisfare i bisogni e gli interessi espressi dagli stakeholder di riferimento.

In particolare la Camera di Commercio genera Valore Pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze degli utenti e degli stakeholder di riferimento con particolare attenzione alle imprese.

La creazione di Valore Pubblico esterno dipende dal miglioramento delle performance che, a sua volta, dipende dal miglioramento della salute delle risorse dell'amministrazione: la creazione di Valore Pubblico interno è, dunque, il presupposto per la creazione di Valore Pubblico esterno.

In questa sottosezione vengono, quindi, presentati gli Obiettivi Strategici con i correlati indicatori e target, che la Camera di Commercio Venezia Rovigo ha pianificato, in coerenza con i propri documenti di programmazione economico e finanziaria, e tenendo conto delle segnalazioni/suggerimenti e delle indicazioni raccolte attraverso i canali di seguito indicati:

- riunioni/incontri di confronto sulla programmazione strategico/operativa con le associazioni produttive rappresentative del sistema delle imprese locali dei territori di riferimento (incontri sulla Relazione previsionale programmatica annuale preventivamente all'approvazione; incontri preventivi su programmazione e attuazione di specifici progetti/iniziative);
- indagini di customer satisfaction sui servizi camerali nell'ambito delle quali vengono raccolte anche indicazioni su iniziative/bisogni da attuare/soddisfare. L'indagine viene realizzata annualmente e i risultati completi sono pubblicati sul sito istituzionale e scaricabili dal seguente link:<https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/Servizi-in-rete>.



Sucosaritienila Cameradì Commercio dovrebbe investire maggiormente nel 2026?

(Rispondenti, 3195; possibili più risposte: opzioni selezionate diverse da "nessuno": 5452)

il 38,4% dei rispondenti non ha dato suggerimenti.

Tra le opzioni predefinite, la Semplificazione delle procedure amministrative è stata indicata come la priorità principale (34,6% dei rispondenti, 20,3% delle opzioni). A seguire, l'Incremento di bandi, contributi, finanziamenti camerali (20,9 % dei rispondenti, 12,2% delle opzioni) e la Formazione per imprese e dipendenti (19,7% dei rispondenti 11,6% delle opzioni).



Cruscotto Obiettivi Strategici di Ente	
60%	AMBITO STRATEGICO 1 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese.
25%	OS1 - Sostegno alla digitalizzazione dei processi aziendali e all'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese in un quadro di sviluppo sostenibile (digitalizzazione – innovazione – transizione ecologica)
15%	OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito)
20%	OS3. Promozione e supporto all'orientamento al lavoro ed alle professioni e sviluppo dell'imprenditorialità (politiche attive del lavoro – nuova impresa – ricambio generazionale)
20%	OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – cultura e turismo – marketing)
20%	OS5. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza e tutela del mercato, legalità e ambiente
20%	AMBITO STRATEGICO 2 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo
100%	OS6. Semplificazione e sbuocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese ed efficientamento dei processi interni/esterni anche attraverso forme di collaborazione con enti del sistema camerale.
20%	AMBITO STRATEGICO 3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse
50%	OS7. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Camera – implementazione della comunicazione interna/esterna - valorizzazione delle competenze del personale e della parità di genere .
50%	OS8. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione.

Gli obiettivi/indicatori di digitalizzazione e semplificazione nonché quelli di attuazione di azioni positive in tema di “pari opportunità e benessere organizzativo” e di collegamento con la sezione “anticorruzione e trasparenza” sono evidenziate nei cruscotti con le seguenti sigle:

DIGITALIZZAZIONE = **D**

SEMPLIFICAZIONE = **S**

PARI OPPORTUNITÀ = **P**

ANTICORRUZIONE TRASPARENZA = **AT**

La rappresentazione degli obiettivi si avvale inoltre della metodologia BalancedScorecard, ovvero con l'attenzione rivolta verso le quattro prospettive di analisi:

- **Imprese, cittadini e istituzioni:** prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative.
- **Processi Interni e qualità:** Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza, efficacia e **trasparenza** con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici.
- **Apprendimento, Crescita ed Organizzazione:** prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto.
- **Economico-Finanziaria:** prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

100%	Cruscotto Obiettivi Strategici di Ente							
BSC - Utenti-imprese-territorio								
60%	AMBITO STRATEGICO 1 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese.							
25%	OS1 - Sostegno alla digitalizzazione dei processi aziendali e all'ammodernamento tecnologico del sistema delle imprese in un quadro di sviluppo sostenibile (digitalizzazione – innovazione – transizione ecologica)							
	Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo							
	Risorse economiche stanziate 2026: € 584.654							
100%	Indicatori/Algoritmo			Tipologia	giu-25	Target		
						2026	2027	2028
DT	15%	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese (Obiettivo Comune) <i>N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione/numero imprese attive/ 10.000 imprese</i>	efficacia	49,64 N (439 N. / 8,84 N.)	>= 40 N.	>= 40 N.	>= 40 N.	
DT	15%	Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate (Obiettivo Comune) <i>N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione</i>	output	6 N.	>= 10 N.	>= 10 N.	>= 10 N.	
DT	15%	Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green (obiettivo Comune) <i>N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) /numero imprese attive/ 10.000 imprese</i>	efficacia	1,47 N. (13 N. / 8,84 N.)	>= 2,80 N.	>= 2,80 N.	>= 2,80 N.	
DT	25%	n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 1	output	11 N.	>=17N.	>= 20 N.	>= 20 N.	
	30%	media customer gradimento utenti delle iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 1 <i>Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS1 / n. iniziative realizzate</i>	qualità	9,28 N.	>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.	
15%	OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito) Supportare le imprese nei processi di internazionalizzazione e nella ricerca e acquisizione delle risorse economico-finanziarie.							
	Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Internazionalizzazione e made in Italy							
	Risorse economiche stanziate 2026: € 615.000							

100%	<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	giu-25	<i>Target</i>		
				2026	2027	2028
70%	n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 2 (internazionalizzazione e credito)	efficacia	nd	>= 6 N.	>= 6 N.	>= 6 N.
	Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione <i>N. imprese supportate per l'internazionalizzazione</i>	output	176 N.	>= 2025	>= 2026	>= 2027
20%	OS3. Promozione e supporto all'orientamento al lavoro ed alle professioni e sviluppo dell'imprenditorialità (politiche attive del lavoro – nuova impresa – ricambio generazionale) Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni favorendo l'incontro tra domanda ed offerta. Supportare il ricambio generazionale anche orientando e promuovendo l'imprenditoria con particolare attenzione all'imprenditoria giovanile e femminile. Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo Risorse economiche stanziate 2026: € 227.548					
100%	<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	giu-25	<i>Target</i>		
				2026	2027	2028
P	50% n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 3	output	8 N.	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.
	Media customer gradimento utenti delle iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 3 <i>Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS3 / n. iniziative realizzate</i>	qualità	8,36 N.	>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.
20%	OS4.Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – cultura e turismo – marketing) Supportare uno sviluppo sostenibile del turismo coniugando le peculiarità del territorio con iniziative di marketing, eventi culturali e di recupero Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo Risorse economiche stanziate 2026: € 1.749.630					
100%	<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	giu-25	<i>Target</i>		
				2026	2027	2028
80%	n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 4	output	5 N.	>= 19 N.	>= 19 N.	>= 20 N.
	Media customer gradimento utenti delle iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 4 <i>Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS4 / n. iniziative realizzate</i>	qualità		>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.
20%	OS5. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza e tutela del mercato, legalità e ambiente Tutelare la fede pubblica, vigilare sulla sicurezza dei prodotti e strumenti metrici, rilevare prezzi e tariffe, offrire metodi di risoluzione delle controversie. Diffondere la cultura della legalità e della tutela dell'ambiente. Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					

Risorse economiche stanziate 2026: € 108.000														
100%	<i>Indicatori/Algoritmo</i>		<i>Tipologia</i>	<i>giu-25</i>	<i>Target</i>									
					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>							
AT	50%	n. iniziative realizzate nell'Obiettivo Strategico 5	output	14 N.	>= 16 N.	>= 16 N.	>= 16 N.							
	50%	Media customer gradimento utenti iniziative Obiettivo Strategico 5 <i>Sommatoria risultati customer di gradimento delle iniziative realizzate nell'ambito dell'OS6 / n. iniziative realizzate</i>	qualità	8,99 N.	>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.							
BSC - Processi interni														
20%	AMBITO STRATEGICO 2 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo													
100%	OS6. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese ed efficientamento dei processi interni anche attraverso forme di collaborazione con enti del sistema camerale.													
	Ottimizzare le procedure in ottica di semplificazione degli adempimenti per gli utenti finali dei servizi camerali. Migliorare l'efficienza dei servizi interni valorizzando anche le possibili sinergie di rete.													
Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Vigilanza e tutela dei consumatori														
Risorse economiche stanziate 2026: € 250.000														
100%	<i>Indicatori/Algoritmo</i>		<i>Tipologia</i>	<i>giu-25</i>	<i>Target</i>									
					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>							
S	15%	Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Obiettivo Comune)	qualità	4,60 gg	<= 5 gg.	<= 5 gg.	<= 5 gg.							
	15%	Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N (Obiettivo Comune) <i>Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N</i>	qualità	1,92 gg (46 gg / 24 N.)	<= 4 gg	<= 4 gg	<= 4 gg							
S	15%	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (Obiettivo Comune)	efficacia	-13,20 gg	<= 0 gg	<= 0 gg	<= 0 gg							
	10%	Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi (Obiettivo Comune) <i>Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / N. totale contributi liquidati</i>	efficacia	35,74 gg (6.612 gg / 185 N.)	<= 45 gg	<= 45 gg	<= 45 gg							
S	20%	Mantenimento del sistema qualità N° audit esterni per mantenimento della certificazione superati positivamente / N° audit esterni	efficacia	0,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %							
	25%	Grado di soddisfazione complessiva degli utenti sui servizi camerali (scala 1-6) sommatoria valori medi customer servizi camerali / n. servizi camerali monitorati	qualità	n.d.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.							

BSC3 - Apprendimento e crescita	AMBITO STRATEGICO 3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse																																																	
20%	OS7. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Camera – implementazione della comunicazione interna/esterna - valorizzazione delle competenze del personale e della parità di genere Favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare il grado di soddisfazione degli utenti esterni ed interni, integrare e rendere più efficace la comunicazione. Valorizzare le professionalità interne, il benessere organizzativo e la parità di genere.																																																	
50%	Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza Risorse economiche stanziate 2026: € 67.200																																																	
100%	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th rowspan="2"><i>Indicatori/Algoritmo</i></th> <th rowspan="2"><i>Tipologia</i></th> <th rowspan="2"><i>giu-25</i></th> <th colspan="3"><i>Target</i></th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> <th><i>2026</i></th> <th><i>2027</i></th> <th><i>2028</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>25%</td> <td>Grado di efficacia della comunicazione social (overall) (Obiettivo Comune) Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n" / Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n-1"</td> <td>efficacia <i>Indicatore PARETO</i></td> <td>107,05 % (5.044 N. / 4.712 N.)</td> <td>>= 110 %</td> <td>>= 110 %</td> <td>>= 110 %</td> </tr> <tr> <td>P</td> <td>20%</td> <td>People satisfaction Index (su scala 4) <i>sommatoria valori medi sezioni indagine / n. sezioni monitorate</i></td> <td>qualità</td> <td>2,99 N.</td> <td>>= 3 N.</td> <td>>= 3 N.</td> <td>>= 3 N.</td> </tr> <tr> <td>P</td> <td>25%</td> <td>Propensione dei dipendenti alla formazione <i>ore medie di formazione fruite dai dipendenti nell'anno</i></td> <td>efficacia</td> <td>NUOVO</td> <td>>= 40</td> <td>>= 40</td> <td>>= 40</td> </tr> <tr> <td>AT</td> <td>30%</td> <td>Attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza <i>n. azioni realizzate nell'anno "n" in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza</i></td> <td>efficacia</td> <td>55,56 % (5 N. / 9 N.)</td> <td>>= 90,00 %</td> <td>>= 90,00 %</td> <td>>= 90,00 %</td> </tr> </tbody> </table>							<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	<i>giu-25</i>	<i>Target</i>					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>		25%	Grado di efficacia della comunicazione social (overall) (Obiettivo Comune) Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n" / Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n-1"	efficacia <i>Indicatore PARETO</i>	107,05 % (5.044 N. / 4.712 N.)	>= 110 %	>= 110 %	>= 110 %	P	20%	People satisfaction Index (su scala 4) <i>sommatoria valori medi sezioni indagine / n. sezioni monitorate</i>	qualità	2,99 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	P	25%	Propensione dei dipendenti alla formazione <i>ore medie di formazione fruite dai dipendenti nell'anno</i>	efficacia	NUOVO	>= 40	>= 40	>= 40	AT	30%	Attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza <i>n. azioni realizzate nell'anno "n" in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza</i>	efficacia	55,56 % (5 N. / 9 N.)	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
		<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	<i>giu-25</i>	<i>Target</i>																																													
					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>																																											
	25%	Grado di efficacia della comunicazione social (overall) (Obiettivo Comune) Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n" / Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin dell'ente) anno "n-1"	efficacia <i>Indicatore PARETO</i>	107,05 % (5.044 N. / 4.712 N.)	>= 110 %	>= 110 %	>= 110 %																																											
P	20%	People satisfaction Index (su scala 4) <i>sommatoria valori medi sezioni indagine / n. sezioni monitorate</i>	qualità	2,99 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.																																											
P	25%	Propensione dei dipendenti alla formazione <i>ore medie di formazione fruite dai dipendenti nell'anno</i>	efficacia	NUOVO	>= 40	>= 40	>= 40																																											
AT	30%	Attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza <i>n. azioni realizzate nell'anno "n" in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza</i>	efficacia	55,56 % (5 N. / 9 N.)	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %																																											
BSC - Economico-finanziaria																																																		
50%	OS8. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione. Ottimizzare la gestione delle risorse economico-finanziarie e del patrimonio della Camera (portafoglio partecipazioni – razionalizzazione immobili) Programma (D.M. 27/03/2013) - 003 Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza Risorse economiche stanziate 2026: € 7.776.000																																																	
100%	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th rowspan="2"><i>Indicatori/Algoritmo</i></th> <th rowspan="2"><i>Tipologia</i></th> <th rowspan="2"><i>dati al 31/12/2024</i></th> <th colspan="3"><i>Target</i></th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> <th><i>2026</i></th> <th><i>2027</i></th> <th><i>2028</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>20%</td> <td>Indice di struttura primario (Obiettivo Comune) <i>Patrimonio netto / Immobilizzazioni</i></td> <td>salute economica</td> <td>141,46%</td> <td>>= 2025</td> <td>>= 2026</td> <td>>= 2027</td> </tr> </tbody> </table>								<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	<i>dati al 31/12/2024</i>	<i>Target</i>					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>		20%	Indice di struttura primario (Obiettivo Comune) <i>Patrimonio netto / Immobilizzazioni</i>	salute economica	141,46%	>= 2025	>= 2026	>= 2027																							
		<i>Indicatori/Algoritmo</i>	<i>Tipologia</i>	<i>dati al 31/12/2024</i>	<i>Target</i>																																													
					<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>																																											
	20%	Indice di struttura primario (Obiettivo Comune) <i>Patrimonio netto / Immobilizzazioni</i>	salute economica	141,46%	>= 2025	>= 2026	>= 2027																																											

20%	Capacità di generare proventi (Obiettivo Comune) <i>Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)</i>	efficacia	2,78 %	>= 2025	>= 2026	>= 2027
20%	Capacità di destinare risorse agli interventi economici (Obiettivo Comune) <i>Interventi economici per impresa anno N/Media Interventi economici per impresa anni N 1_N 3</i>	efficacia	100,14 %	>= 2025	>= 2026	>= 2027
20%	Indice equilibrio strutturale (Obiettivo Comune) <i>(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali</i>	salute economica	6,49 %	>= 2025	>= 2026	>= 2027
20%	Grado di assorbimento delle risorse stanziate per La promozione <i>risorse utilizzate a consuntivo per interventi promozionali/ Risorse approvate a preventivo per interventi promozionali</i>	efficienza	28,49% (dato al 30/06/2025)	>= 85,00 %	>= 85,00 %	>= 85,00 %

2.2 Performance: gli obiettivi operativi e individuali

Gli obiettivi operativi assegnati alle Unità Organizzative

Gli obiettivi strategici si declinano, annualmente, in obiettivi operativi, che coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, mirano alla cura della salute delle risorse e al miglioramento delle performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale alla creazione del *Valore Pubblico*. In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici (e relativi indicatori di performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) e obiettivi operativi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.

In particolare, di seguito, sono presentati i cruscotti dei diversi obiettivi operativi con indicazione del contributo richiesto a ciascuna unità organizzativa (Aree/Servizi/Uffici) che compone la struttura dell'Ente nonché all'Azienda Speciale Opportunità & Mercati, in ottica di Gruppo Camera Venezia Rovigo.

Gli obiettivi prevedono azioni che riguardano direttamente la promozione del territorio, ma anche iniziative volte al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei servizi camerali nonché alla razionalizzazione e efficientamento delle risorse economico/patrimoniali dell'ente.

Essi traducono in indicatori e target i piani di attività e i piani di miglioramento che devono essere attivati dalla struttura (Servizi/Uffici) con il coordinamento della dirigenza e che sono funzionali al raggiungimento degli Obiettivi Strategici. Tra i più rilevanti si dà evidenza in particolare a:

- obiettivi che sottendono la realizzazione, anche per il tramite delle strutture partecipate (T2i e Venicepromex) delle iniziative e attività di promozione rientranti nei diversi ambiti strategici approvati nella Relazione Previsionale Programmatica (Bandi, contributi, supporto e collaborazione a iniziative di promozione consolidate sui territori; internazionalizzazione; innovazione);
- obiettivi di efficientamento di nuovi servizi per il sistema delle imprese (Sportello ESG; supporto utilizzo portale agevolazioni);
- obiettivi di sburocratizzazione e semplificazione degli adempimenti previsti per le imprese (Semplificare l'iter per la regolarizzazione del diritto annuale in caso di concessione di contributi; riduzione tempi dei procedimenti);
- obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento e razionalizzazione del patrimonio Immobiliare dell'Ente in particolare attraverso la vendita degli uffici di Calvecchia a San Donà di Piave;
- obiettivi collegati all'ultimazione dei lavori relativi alla sede di via Torino e lavori di miglioramento per ridurre il rischio sismico del Palazzo Retroborsa;
- obiettivi di promozione di maggiori livelli di trasparenza e definizione di obiettivi organizzativi e individuali in relazione anche alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza adottate dall'ente;
- obiettivi di implementazione della comunicazione con il cliente (realizzazione del nuovo sito istituzionale; implementazione comunicazione via social);
- obiettivi che mirano a misurare la capacità dell'Azienda Speciale Opportunità & Mercati di porre in essere il piano operativo approvato garantendo la sostenibilità economico finanziaria della gestione.

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
BSC1 - Utenti-imprese-territorio						
1 - AS1- Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese						
35,50%	01 - OS1 - Sostegno alla digitalizzazione dei processi aziendali e all'ammmodernamento tecnologico del sistema delle imprese in un quadro di sviluppo sostenibile (digitalizzazione – innovazione - transizio) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					
12,50%	01_OO1 - Miglioramento e sviluppo di servizi a supporto della Proprietà Intellettuale	50,00%	n. Imprese/Utenti che usufruiscono della consulenza integrata dello Sportello Proprietà Industriale attraverso incontri in presenza e web	volume	>= 140 N.	UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
		50,00%	Valore customer servizi erogati tramite incontri Sportello Proprietà Industriale	qualità	>= 4 N.	
12,50%	01_OO2 - Promozione e supporto alle PMI per accedere ai Voucher SME Fund 2025	50,00%	n. email informative e incontri su appuntamento tramite web o in presenza per accedere al Fondo	volume	>= 15 N.	UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
		50,00%	n. imprese assistite nella compilazione, trasmissione e monitoraggio esito istanza del finanziamento voucher	efficacia	>= 5 N.	
25,00%	01_OO3 - Promozione e consolidamento attività Sportello ESG "Environmental (ambiente), Social (società) e Governance e Laboratori ESG per imprese sostenibili	25,00%	Grado di partecipazione al laboratorio SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	volume	>= 5 N.	UFFICIO PID 4.0 e Orientamento al lavoro
		25,00%	Grado di partecipazione al laboratorio SOSTENIBILITÀ DI GOVERNANCE	volume	>= 5 N.	UFFICIO Ambiente sostenibilità e legalità
		25,00%	Grado di partecipazione al laboratorio SOSTENIBILITÀ SOCIALE	volume	>= 5 N.	UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
		25,00%	n. iniziative realizzate dallo sportello ESG	efficacia	>= 2 N.	
25,00%	01_OO4 - Sviluppo e implementazione di azioni a supporto dell'innovazione con progetti internazionali/finanziamento europeo	25,00%	Elaborazione e lancio di un tool basato sull'intelligenza artificiale per l'autovalutazione del potenziale innovativo delle imprese con riferimento al Progetto Progetto RECONNECT	efficacia	>= 1 N.	UFFICIO Progetti Internazionali
		25,00%	n. di rendicontazioni di progetto completate e caricate nel portale JEMS e certificate dal controllore di primo livello	efficacia	>= 5 N.	
		25,00%	n. workshop realizzati in preparazione alla pilot action relativo al progetto ADRURAL	efficacia	>= 2 N.	
		25,00%	Realizzazione di un percorso di coaching e mentoring per le imprese/ricercatori selezionati nell'ambito del progetto ABBA	efficacia	>= 5 N.	
25,00%	01_OO5 - Promozione e realizzazione iniziative a supporto della digitalizzazione e transizione ecologica delle imprese	25,00%	Bando Premio Impresa Ambiente	efficacia	>= 1 N.	UFFICIO Ambiente sostenibilità e legalità
		25,00%	n. Bandi in materia di digitalizzazione e/o transizione ecologica attivati nell'anno	efficacia	>= 1 N.	UFFICIO Promozione Territori
		25,00%	media customer iniziative (eventi e altre attività) realizzate dal servizio PID	qualità	>= 3,50 N.	UFFICIO PID 4.0 e Orientamento al lavoro
		25,00%	n. iniziative realizzate dal PID camerale	efficacia	>= 8 N.	

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
10,50%	02 - OS2. Sostegno al sistema delle imprese con politiche di internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali (internazionalizzazione) e il supporto all'accesso alle diverse forme di finanziamento (credito) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					
	75,00%	02_001 - Fornire supporto alle imprese per iniziative promozionali sui mercati internazionali				
		33,00% n. Bandi emessi a favore dell'internazionalizzazione delle imprese	efficienza	>= 1 N.		UFFICIO Promozione Territori
		33,00% n. iniziative affidate a Venicexport	efficacia	>= 5 N.		
		34,00% n. quesiti risolti direttamente dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 giorni lavorativi dalla presentazione	volume	>= 100,00 %		UFFICIO Certificazioni estero
	25,00%	02_002 - Supportare le imprese, che presentano richiesta tramite il portale agevolazione, nella ricerca di misure agevolative				
		100,00% Supportare le imprese, che presentano richiesta tramite il portale agevolazioni, nella ricerca di misure agevolative fornendo una risposta entro 7gg lavorativi	efficienza	>= 80,00 %		UFFICIO PID 4.0 e Orientamento al lavoro
8,50%	03 - OS3. Promozione e supporto all'orientamento al lavoro ed alle professioni e sviluppo dell'imprenditorialità (politiche attive del lavoro – nuova impresa – ricambio generazionale) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					
	100,00%	03_001 - Supporto alle imprese per lo sviluppo di iniziative di realizzazione PTCO e di orientamento al lavoro e all'imprenditorialità				
		25,00% definizione del programma di attività annuale del Comitato Imprenditoria Femminile data approvazione	efficacia	Entro 31-05-2026		AZIENDA OPPORTUNITA' & MERCATI
		25,00% Implementazione del Punto Informativo per studenti, giovani ed imprese.	volume	>= 10 N.		
		25,00% media customer iniziative (eventi e altre attività) realizzate dall'Azienda Speciale nell'ambito dell'OS 3	qualità	>= 3,50 N.		
		25,00% n. iniziative realizzate in materia di Orientamento al lavoro e PTCO	efficienza	>= 5 N.		
14,50%	04 - OS4. Incremento e rafforzamento dell'attrattività del territorio e della competitività del sistema delle imprese (rigenerazione urbana – cultura e turismo – marketing) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					
	60,00%	04_001 - Promuovere e incrementare l'attrattività del territorio Venezia - Rovigo valorizzandone le eccellenze turistiche, culturali e economiche				
		25,00% n. Bandi emessi a favore delle imprese della filiera turistica	efficacia	>= 1 N.		UFFICIO Promozione Territori
		25,00% n. iniziative gestite dall'Ufficio Promozione Territori nell'OS 4	efficacia	>= 8 N.		
		25,00% n. iniziative gestite dall'Azienda Speciale nell'OS 4	efficacia	>= 10 N.		AZIENDA OPPORTUNITA' & MERCATI
		25,00% n. soggetti coinvolti nelle iniziative realizzate dall'Azienda Speciale	volume	>= 10 N.		
	40,00%	04_002 - Promozione e sostegno dei prodotti tipici locali				
		33,00% n. aziende accompagnate a mostre/workshop OS4	volume	>= 6 N.		AZIENDA OPPORTUNITA' & MERCATI
		34,00% Tonnellate di prodotto transitate nell'anno nel Mercato di Lusia	volume	>= 19.000 N.		
		33,00% valore customer di gradimento partecipazione mostre/workshop (Az. Speciale)	qualità	>= 7 N.		
31,00%	05 - OS5. Promozione del grado di trasparenza, conoscenza, tutela del mercato, legalità e ambiente (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					
	20,00%	05_001 - Sviluppo di strumenti conoscitivi del contesto economico sociale nell'era digitale finalizzati allo sviluppo delle competenze e della competitività delle imprese				
		35,00% % di pubblicazione sul sito Camerale degli indici ISTAT entro 3 giorni lavorativi dal comunicato stampa Istat	efficienza	>= 90,00 %		UFFICIO in Staff Comunicazione Statistica - Sito
		30,00% % richieste dati evase entro 15 giorni lavorativi dalla data di arrivo	efficacia	>= 90,00 %		
		35,00% Rispetto scadenza rilevazioni fissata dall'Ente titolare dell'indagine	efficacia	>= 80,00 %		

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
15,00%	05_002 - Servizio di supporto alle imprese per la propria valutazione economico-finanziaria					
	50,00%	n. eventi informativi/formativi sulla composizione negoziata	Volume	>= 2 N.		UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
	50,00%	Predisposizione progetto e accordi con le parti: VSM – Ordine Commercialisti	efficacia	Entro 30-09-2026		
20,00%	05_003 - Formazione operatori su etichettatura e sicurezza prodotti					
	50,00%	Attività formativa e informativa destinata agli imprenditori in tema di etichettatura, sicurezza prodotti etc	efficienza	>= 2 N.		UFFICIO Tutela del consumatore metrico e vigilanza
	50,00%	Attività formativa e informativa destinata ai funzionari delle associazioni datoriali in tema di etichettatura, sicurezza prodotti etc.	efficienza	>= 2 N.		
15,00%	05_004 - Implementazione ed efficientamento dei servizi vigilanza					
	50,00%	n. ispezioni in supporto all'ufficio vigilanza sicurezza prodotti da parte addetti area ambiente	efficienza	>= 40 N.		UFFICIO Tutela del consumatore metrico e vigilanza
	50,00%	n. di prodotti sottoposti a controlli (vigilanza)	volume	>= 600 N.		
25,00%	05_005 - Implementazione ed efficientamento dei servizi metrico					
	25,00%	n. di imprese produttrici di imballaggi sottoposte a controlli (metrico- sorveglianze)	volume	>= 4 N.		UFFICIO Tutela del consumatore metrico e vigilanza
	25,00%	n. Centri tecnici per i quali si analizzeranno i dati forniti del lettore digitale	volume	>= 4 N.		
	25,00%	n. di newsletter pubblicate e rivolte a specifiche categorie di titolari metrici (sorveglianze)	volume	>= 4 N.		
	25,00%	n. di strumenti metrologici sottoposti a controlli (metrico - sorveglianze)	volume	>= 700 N.		
5,00%	05_006 - Promozione del RENTRI					
	100,00%	n. eventi per diffusione RENTRI	volume	>= 10 N.		UFFICIO Ambiente sostenibilità e legalità
BSC - Processi interni						
AMBITO STRATEGICO 2 - Semplificazione ed efficientamento amministrativo						
100,00%	06 - OS6. Semplificazione e sburocratizzazione degli adempimenti amministrativi per il sistema delle imprese ed efficientamento dei processi interni anche attraverso forme di collaborazione con enti del SC (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)					
9,50%	06_OO1 - Verifica dinamica della permanenza dei requisiti per l'esercizio dell'attività di agente e rappresentanti di commercio					
	35,00%	% di posizioni estratte da cruscotto Infocamere verificate (entro 31 ottobre 2026)	efficienza	>= 100,00 %		UFFICI RI
	30,00%	Predisposizione direttiva conservatore per avvio procedimento 2027	efficienza	>= 1 N.		
	35,00%	Presentazione via meet dell'attività controlli da effettuare	efficienza	Entro 31-03-2026		
6,50%	06_OO2 - Efficientamento processo emissione cartelle esattoriali					
	50,00%	% errori rilevati imputabili all'ufficio su atti e cartelle esattoriali non dovute o parzialmente non dovute	efficienza	<= 9,00 %		UFFICIO DIRITTO ANNUO
	50,00%	% posizioni lavorate con tardato pagamento anno 2023	efficienza	>= 70,00 %		

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
6,50%			06_OO3 - Direttive per le sanzioni amministrative REA /RI :			
		50,00%	Redazione Direttiva	efficienza	Entro 30-11-2026	UFFICI RI
		50,00%	redazione documento che raccolga casi particolari dell'attività sanzionatoria/ interpretazioni normative	efficienza	Entro 30-06-2026	
6,50%			06_OO4 - Testo unico delle direttive/note operative del Conservatore del registro delle imprese di Venezia Rovigo e degli orientamenti del Giudice del registro delle imprese.			
		50,00%	Determina del Conservatore di validazione del documento digitale	efficienza	Entro 31-12-2026	UFFICI RI
		50,00%	presentazione del progetto con invito ad alimentare la banca dati di raccolta dei documenti	qualità	Entro 28-02-2026	
20,00%			06_OO5 - Riduzione/efficentamento tempi procedimenti/processi interni ed esteri			
		17,50%	% di evasione di pratiche di istruttoria bando voucher digitali assegnate dall'ufficio Promozione territori (n. pratiche evase assegnate dall'ufficio Promozione Territori all'ufficio PID / n. totale di pratiche assegnate dall'ufficio Promozione territori all'ufficio PID)	efficienza	>= 100,00 %	UFFICIO PID 4.0 e Orientamento al lavoro
		16,50%	% di pratiche di richiesta di Certificati di Origine, Visti per l'estero e Carnet ATA ricevute attraverso il front office (richiesta Certificati di Origine, Visti per l'estero e Carnet ATA)	qualità	>= 100,00 %	UFFICIO certificazioni estero
		16,50%	% voucher liquidati entro 45 gg. (n. voucher liquidati entro 45 gg dalla data di Rendicontazione / Totale dei voucher liquidati)	efficienza	>= 80,00 %	UFFICIO promozione territori
		16,50%	Riduzione dei tempi previsti dell'art.19 della L.689/81 per l'emanazione dell'ordinanza di confisca. (sommatoria giorni tra il ricevimento verbale e emissione ordinanza (Riduzione dei tempi previsti dell'art.19 della L.689/81) / n. totale di ordinanze di confisca emesse nell'anno n)	efficienza	<= 90 gg	UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
		16,50%	Tempi medi pubblicazione elenco protesti (sommatoria dei gg da quando arriva l'elenco a quando viene pubblicato / n. totale elenchi protesti)	volume	<= 7 gg	
		16,50%	Tempo medio di comunicazione delle abilitazioni ai nuovi consiglieri (sommatoria dei gg lavorativi intercorsi tra la data di ricezione delle abilitazioni da parte di Infocamere /Webmaster e la data di Comunicazione al Consigliere / n. totale abilitazioni richieste)	efficienza	<= 3 gg	SERVIZIO Programmazione controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale
3,00%			06_OO6 - Aggiornamento delle posizioni previdenziali dei dipendenti camerali che hanno prestato servizio presso altri enti pubblici prima dell'assunzione in CCIAA			
		100,00%	% risposte delle richieste di certificazione in Passweb ad Enti pubblici (n. risposte su richieste di certificazione in Passweb ottenute / totale richieste di certificazione in Passweb inviate)	efficienza	>= 100,00 %	SERVIZIO Risorse Umane e sviluppo organizzativo
16,00%			06_OO7 - Sistema di gestione della qualità a supporto del miglioramento continuo dei processi			

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
6,50%		20,00%	Gestione abilitazione accesso al portale Siatel-Punto Fisco data ricognizione abilitazioni con nuova gestione (report all'EQ)	efficacia	Entro 31-10-2026	UFFICIO provveditorato ICT UFFICIO patrimonio
		20,00%	Gestione caselle di posta elettronica certificata nel portale di autogestione Infocert (Data invio al Dirigente proposta per assegnazione caselle)	efficienza	Entro 31-10-2026	UFFICIO provveditorato ICT UFFICIO patrimonio
		20,00%	Predisposizione di un vademecum operativo per procedure di affidamento diretto di beni e servizi (data di invio ai RUP e agli uffici del vademecum operativo per procedure di affidamento diretto di beni e servizi)	efficienza	Entro 30-06-2026	
		20,00%	Definizione della procedura da adottare per la regolarizzazione del diritto annuale per la concessione di contributi (data definizione procedura ed inserimento in qualità)	qualità	Entro 30-06-2026	UFFICIO promozione territori UFFICI Diritto Annuo
		20,00%	% azioni di miglioramento attuate per soddisfare suggerimenti auditor esterno (n. azioni di miglioramento attuate per soddisfare suggerimenti auditor esterno / n. suggerimenti/raccomandazioni a verbale audit esterno)	efficienza	>= 60,00 %	SERVIZIO Programmazione controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale
	06_008 - Integrazione e implementazione sistema di controllo di gestione Kronos per la rilevazione dei processi in ottica di Gruppo (CCIAA e Azienda Speciale Opportunità e Mercati)					
		50,00%	Caricamento in Kronos dati economici (Pareto) da parte dell'Azienda Speciale.	efficienza	Entro 31-07-2026	AZIENDA SPECIALE OPPORTUNITA' & MERCATI
		50,00%	N. incontri formativi al personale Azienda Speciale per rilevazione in Kronos dei dati economici (Pareto) (n. incontri formativi al personale Azienda Speciale per rilevazione in Kronos dei dati economici (Pareto))	efficienza	>= 2 N.	SERVIZIO Programmazione controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale
9,50%	06_009 - Riorganizzazione delle giornate di apertura degli sportelli del Registro delle imprese					
9,50%		35,00%	Data avvio di apertura pomeridiana della sede di Venezia (2 giorni a settimana)	efficienza	Entro 31-05-2026	UFFICI RI
		35,00%	Data avvio di apertura settimanali degli sportelli di Mestre e Rovigo (4 gg a settimana)	efficienza	Entro 31-05-2026	
		30,00%	Media customer gradimento utenti	efficienza	>= 5 N.	
9,50%	06_010 - Gestione ordinanze Ingijnzioni relative alla mancata comunicazione dei domicili digitali delle Imprese					
		30,00%	Redazione e spedizione delle singole ordinanze non redatte perché scartate dal sistema (n. ordinanze)	volume	>= 200 N.	UFFICIO tutela proprietà industriale - Sanzioni e protesti - Comp. Negoziate CI
		35,00%	Spedizione delle singole ordinanze non trasmesse dal sistema massivo (n. ordinanze trasmesse tramite SIGED)	volume	>= 150 N.	
		35,00%	Trasmissione massiva ordinanze ingijnzione (n. ordinanze in modalità massina)	volume	>= 4.000 N.	

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.rif.	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte	
6,50%		06_O11 - Riordino, selezione, scarto e trasferimento dei documenti originali presso i locali archivio delle sedi di terraferma					
		50,00%	% metri lineari di archivio riordinato (metri lineari di archivio riordinato / metri lineari di archivio da riordinare)	qualità	>= 100,00 %	SERVIZIO Programmazione controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale	
		50,00%	n. serie ricompattate (n. serie ricompattate / n. serie da ricompattare)	qualità	>= 100,00 %		
BSC3 - Apprendimento e crescita							
3 - AS3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse							
40,00%		07 - OS7. Promozione del grado di trasparenza e integrità del Gruppo Camera – implementazione della comunicazione interna/esterna - valorizzazione delle competenze del personale e della parità di genere (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)					
10,00%		07_OO1 - Miglioramento processi di comunicazione interna/esterna					
		100,00%	n pubblicazione/post sui social camerali nell'anno	efficacia	>= 100 N.	UFFICIO in Staff Comunicazione Statistica - Sito	
27,00%		07_OO2 - Implementazione dell'azione camerale in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy					
		35,00%	Formazione in materia di anticorruzione e trasparenza per il personale camerale neoassunto (n. di personale camerale neoassunto a cui è stata fornita la formazione in materia di anticorruzione e trasparenza entro 45gg assunzione / n. di personale camerale neoassunto)	qualità	>= 100,00 %	UFFICIO Privacy anticorruzione e trasparenza	
		35,00%	n. report monitoraggio anticorruzione realizzati con nuova procedura kit Unioncamere	efficienza	>= 2 N.		
		30,00%	Riesame annuale RPTC e Dirigenti su funzionamento complessivo sistema di prevenzione della corruzione (data verbale riesame annuale RPTC e Dirigenza su funzionamento complessivo sistema di prevenzione della corruzione)	efficienza	Entro 31-12-2026		
18,00%		07_OO3 - Sviluppo e integrazione dei sistemi di comunicazione e trasparenza in ottica integrata					
		50,00%	Grado di completezza dei contenuti della sezione amministrazione trasparente	efficacia	>= 95,00 %	TUTTI GLI UFFICI	
		50,00%	Livello di completezza dei contenuti della sezione amministrazione trasparente (Azienda Speciale)	efficienza	>= 95,00 %	AZIENDA SPECIALE OPPORTUNITA' & MERCATI	
27,00%		07_OO4 - Realizzazione nuovo sito Internet con integrazione piattaforma SOL - Servizi on-line					
		35,00%	Completamento del caricamento dei contenuti di base per tutti i servizi camerali (data del caricamento dei contenuti di base per tutti i servizi camerali)	efficienza	Entro 15-12-26	TRASVERSALE A TUTTA LA STRUTTURA	
		30,00%	Incontri bimestrali del gruppo editor di supporto al progetto biennale	efficacia	>= 6 N.		

Peso OS	Peso OO	Peso Ind.ri	Indicatore/Algoritmo	Tipo	Target 2026	Unità organizzative coinvolte
		35,00%	Rilascio on line del nuovo sito e disattivazione del sito storico (data del rilascio on line del nuovo sito e disattivazione del sito storico)	efficacia	Entro 31-12-2026	
18,00%	07_005 - Attività di informazione rivolta tutto il personale sulle novità riguardanti i Diritti e le Opportunità per la Maternità, Paternità e Congedi Parentali ed in materie fiscali, previdenz.	50,00%	Guida ai Diritti e alle Opportunità per la Maternità, Paternità e Congedi Parentali" (data pubblicazione della guida sulla intranet camerale)	qualità	Entro 31-10-2026	SERVIZIO Risorse Umane e sviluppo organizzativo
		50,00%	n. di mail informative in materie fiscali, previdenziali (n. mail)	volume	>= 3 N.	
60,00%	08 - OS8. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione (Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)	12,50%	08_001 - Supporto legale			
		50,00%	Tempi medi di restituzione dei pareri alle UO Gruppo Camera (sommatoria tempi dalla richiesta all'invio del parere / n. richieste ricevute)	efficienza	<= 20 gg	UFFICIO AVVOCATURA
		50,00%	Volume attività giudiziali/stragiudiziali: N. pareri/contratti per il gruppo Camera (n. pareri/contratti rilasciati dall'Ufficio legale per il Gruppo Camera)	volume	>= 45 N.	
25,00%	08_002 - Efficienza ed efficacia gestione corrente Azienda Speciale Opportunità & Mercati					
		25,00%	% rendicontazione contributo camerale per realizzazione iniziative promozionali (contributo camerale a Bilancio consuntivo Azienda Speciale / contributo camerale a Preventivo Azienda Speciale)	efficacia	>= 80,00 %	AZIENDA SPECIALE OPPORTUNITA' & MERCATI
		25,00%	Equilibrio gestione corrente Azienda Speciale (costi di struttura+costi istituzionali Azienda Speciale / ricavi ordinari Azienda Speciale)	salute economica	<= 1 N.	
		25,00%	n. relazioni semestrali stato di avanzamento dei progetti (n. relazioni semestrali stato di avanzamento dei progetti)	efficienza	>= 2 N.	
		25,00%	Promozione utilizzo sale a pagamento (ricavi Azienda Speciale per concessione sale a pagamento)	salute economica	>= 25.000,00 €	
12,50%	08_003 - Azioni di razionalizzazione e gestione del portafoglio partecipate					
		50,00%	% partecipazione camerale alle assemblee delle partecipate (n. assemblee di partecipate alle quali la Camera è risultata presente / n. convocazioni assemblee di partecipate della Camera)	efficacia	>= 90,00 %	UFFICIO Ragioneria e Partecipazioni
		50,00%	n. di provvedimenti di Giunta di gestione delle partecipate	volume	>= 2 N.	
12,50%	08_004 - Efficacia nella gestione delle risorse economiche					
		50,00%	Bilancio consolidato CCIAA e Aziende del Gruppo Camera (Data approvazione Bilancio consolidato CCIAA e Aziende del Gruppo Camera)	efficienza	Entro 31-12-2026	UFFICIO Ragioneria e Partecipazioni

	<i>Peso OS</i>	<i>Peso OO</i>	<i>Peso Ind.ri</i>	<i>Indicatore/Algoritmo</i>	<i>Tipo</i>	<i>Target 2026</i>	<i>Unità organizzative coinvolte</i>
				Riclassificazione degli schemi previsti dal DPR.254/2005 (riforma 1.15 del PNRR) (data di identificazione modelli e algoritmo di riclassificazione (riforma 1.15 PNRR))	efficienza	Entro 30-06-2026	
18,75%	08_005 - Azioni di razionalizzazione gestione beni mobili e postazioni PC						
		50,00%		Riclassificazione degli schemi previsti dal DPR.254/2005 (riforma 1.15 del PNRR) (data di identificazione modelli e algoritmo di riclassificazione (riforma 1.15 PNRR))	efficienza	Entro 30-06-2026	
		35,00%		Procedura di alienazione dei beni mobili presenti in archivio P.le Cervi e deposito a Mestre mediante avviso d'asta (data avvio procedura di alienazione dei beni mobili presenti in archivio P.le Cervi e deposito a Mestre mediante avviso d'asta)	efficacia	Entro 31-12-2026	UFFICIO provveditorato ICT
		35,00%		% postazioni PC migrate a Windows 11 (n. postazioni PC migrate a Windows 11 / totale postazioni PC da migrare a Windows 11)	efficienza	>= 100,00 %	
		30,00%		Aggiornamento inventario dei beni informatici sede di Rovigo(data aggiornamento dell'inventario relativo a beni informatici da dismettere perché obsoleti e/o non funzionanti presenti nella sede di Rovigo)	efficienza	Entro 31-12-2026	
18,75%	08_006 - Iniziative di razionalizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente.						
		35,00%		Alienazione uffici di Calvecchia a San Donà di Piave (data Conclusione procedura con: 1. Assegnazione al potenziale acquirente dell'unità immobiliare con Asta; 2. esperimento di tutti i possibili tentativi di asta)	efficienza	Entro 31-12-2026	UFFICIO patrimonio
		35,00%		Lavori di miglioramento per ridurre il rischio sismico del Palazzo Retroborsa (Data di stipula contratto relativa alla procedura negoziata e affidamento appaltatore)	efficienza	Entro 31-12-2026	
		30,00%		n. verifiche in cantiere effettuate nell'anno per costruzione nuova sede via Torino	efficienza	>= 10 N.	

Obiettivi di misurazione della performance individuale dei Dirigenti.

L'architettura del sistema di misurazione e valutazione della performance del personale Dirigente, alla quale si collega l'erogazione delle relative indennità di risultato, si articola in più ambiti con uguali pesature ad eccezione del fattore collegato al raggiungimento degli Obiettivi Strategici che ha un valore maggiore per il Segretario Generale.

Tra i diversi ambiti sono ricompresi anche gli obiettivi individuali che si caratterizzano per il prevalente impegno "personale" richiesto agli assegnatari rispetto all'attività svolta dagli uffici sottordinati.

Tra gli obiettivi individuali sono inoltre presenti quelli relativi all'applicazione:

- dell'art. 4-bis del D.L. n. 13/2023 in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle fatture anche con riferimento a quanto successivamente indicato dalla circolare n. 1 del 03/01/2024 della Ragioneria Generale dello Stato;
- della direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025, contenente disposizioni in materia di Valorizzazione delle persone e produzione del valore pubblico attraverso la formazione.
- della direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione in materia di misurazione e valutazione della performance individuale con particolare riferimento alla progressiva applicazione di sistemi di valutazione "a 360°" e di formazione del capitale umano;

In relazione a quest'ultima direttiva e su indicazione dell'OIV, a ciascun dirigente è assegnato uno specifico obiettivo volto a valutare sia la capacità di completare almeno 40 ore di formazione individuale, sia l'attitudine a garantire che il personale assegnato adempia al medesimo obbligo.

Relativamente alla misurazione del raggiungimento si tiene conto dei seguenti criteri: se il dirigente/dipendente lascia il servizio per quiescenza entro il 30/06/2026 non si prevede formazione, mentre per le uscite, per quiescenza, a partire dal 01/07/2026 il Target è ridotto del 50%. Per i dirigenti/dipendenti che dovessero entrare/uscire in corso d'anno per nuova assunzione/dimissioni il target è riproporzionato al periodo di servizio

AMBITO/OBIETTIVI	PESO	
	SG DIRIGENTE AREA 1	DIRIGENTI DI AREA
Obiettivi Strategici di Ente	20%	15%
Obiettivi dell'Area dirigenziale di competenza	15%	20%
Obiettivi individuali	40%	40%
Valutazione comportamenti	15%	15%
Valutazione 360° (valutazione dal basso)	10%	10%
TOTALE FATTORI	100%	100%

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
Segretario Generale				
SG_01 - Obiettivi specifici di Area 1 e Area 4				15,00%
50,00%	Programmazione iniziative finanziate con 20%	n. giorni dalla data di ricezione del decreto Mimit di approvazione dell'incremento del 20% alla data di delibera di Giunta di programmazione delle iniziative	<= 60 gg	
50,00%	Ampliamento rete distribuzione token	monitoraggio adesioni e rilasci con comunicazione alla Giunta	entro luglio 2026	
SG_02 - Accrescimento delle competenze e capacità di valutazione del personale - Struttura in Staff e Area 1 (Implementazione modalità di valutazione e formazione del personale)				10,00%
50,00%	% copertura delle procedure di valutazione del personale Staff SG e Area 1	n. unità di personale Struttura in Staff SG e Area 1 che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione intermedia nell'anno / totale unità di personale Struttura in Staff SG e Area 1	>= 100,00 %	
10,00%	formazione frutta dai dipendenti in Staff SG e Area 1	ore medie di formazione frutta dai dipendenti in Staff SG e Area 1	>= 40	
40,00%	Formazione frutta nell'anno SG. e Dirigente Area 1	n. ore di formazione fruite nell'anno Dirigente Area 1	>= 40 h. (*)	
SG_03 - "Rispetto dei tempi di pagamento" (art. 4-bis – D.L. n. 13 del 24/02/23)				75,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti"	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<=0	
Dirigente Area 2				
D2_02 - Obiettivi specifici di Area 2				15,00%
35,00%	Revisione compensi Commissioni camerali	proposta alla Giunta	entro giugno 2026	
35,00%	Rendicontazione contributo regionale per ZLS	% risorse rendicontate	100,00%	
30,00%	Programmazione obiettivi di semplificazione e digitalizzazione	data proposta	entro 31/03/2026	
D2_01 - Accrescimento delle competenze e capacità di valutazione del personale - Area 2 (Implementazione modalità di valutazione e formazione del personale)				10,00%
50,00%	% copertura delle procedure di valutazione del personale Area 2	n. unità di personale Area 2 che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione intermedia nell'anno / totale unità di personale Area 2	>= 100,00 %	
10,00%	formazione frutta dai dipendenti dell'area 2	ore medie di formazione frutta dai dipendenti dell'area 2	>= 40	
40,00%	Formazione frutta nell'anno Dirigente Area 2	n. ore di formazione fruite nell'anno Dirigente Area 2	>= 40 h. (*)	
D2_03 - "Rispetto dei tempi di pagamento" (art. 4-bis – D.L. n. 13 del 24/02/23)				75,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti"	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<=0	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
Dirigente Area 3				
D3_01- Obiettivi specifici di Area 3				15,00%
35,00%	Aggiornamento organico Registro dei Rischi per la prevenzione della corruzione	data chiusura aggiornamento	31/12/2026	
30,00%	Realizzazione iniziativa in collaborazione con Prefettura "Mafie in Veneto"	data realizzazione evento	entro il 30/06/2026	
35,00%	Coordinamento Team per progetto "CCIAA Diffusa"	data istituzione del team	entro il 30/06/2026	
D3_01 - Accrescimento delle competenze e capacità di valutazione del personale - Area 3 Implementazione modalità di valutazione e formazione del personale				10,00%
50,00%	% copertura delle procedure di valutazione del personale Area 3	n. unità di personale Area 3 che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione intermedia nell'anno / totale unità di personale Area 3	>= 100,00 %	
10,00%	formazione fruita dai dipendenti dell'area 3	ore medie di formazione fruita dai dipendenti dell'area 3	>= 40	
40,00%	Formazione fruita nell'anno Dirigente Area3	n. ore di formazione fruite nell'anno Dirigente Area 3	>= 40 h. (*)	
D3_02 - "Rispetto dei tempi di pagamento" (art. 4-bis – D.L. n. 13 del 24/02/23)				75,00%
100,00%	indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti"	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<=0	

Obiettivi di misurazione della performance individuale del personale con incarico di Elevata Qualificazione (EQ)

La valutazione degli incaricati di elevata qualificazione presenta la stessa impostazione di quella della dirigenza salvo la diversa pesatura che viene definita su base 200, con i seguenti pesi con cui ciascuna dimensione di valutazione concorre alla valutazione finale:

Ambito di valutazione		Peso	
Performance Organizzativa	Obiettivi di Ente	15	100
	Obiettivi di Area di diretta responsabilità	85	
Performance Individuale	Obiettivi individuali	40	100
	Comportamenti	60	

Anche per le EQ in linea con la Direttiva del Ministro della PA del 14/01/2025 sulla valorizzazione del capitale umano, è stato definito per le EQ un obiettivo individuale di formazione obbligatoria pari ad almeno 40 ore annue da misurare e valutare con i medesimi criteri già indicati.

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Promozione e Sviluppo del Territorio				
PT_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Promozione e Sviluppo del Territorio				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Promozione e Sviluppo del Territorio	n. ore di formazione usufruite nell'anno - EQ - Promozione e Sviluppo del Territorio	>= 40 h	
PT_01 Realizzazione progettualità del Servizio				50,00%
35,00%	"Camera diffusa-sportelli itineranti": predisposizione progetto di incontri presso le Associazioni di categoria destinati alle imprese, per la promozione dei servizi camerale: individuazione sedi; tipologia e format; cronoprogramma; costituzione di un team di progetto che coinvolga i servizi/uffici ritenuti essenziali all'attività	n. eventi realizzati / n. eventi programmati	>=90%	
30,00%	Incontri con società partecipata t2i per monitoraggio quadriennale stato di avanzamento e rendicontazione progetti a fronte del contributo consortile con coinvolgimento degli Uffici camerale interessati.	Nr. incontri	3	
35,00%	Tempistica raccolta e trasmissione relazioni di programmazione e di rendicontazione progetti 20% per inserimento in Integra	n. relazioni per programmazione/rendicontazione progetti 20% trasmesse nei tempi / n. relazioni programmazione/rendicontazione progetti 20% richieste	>= 100,00 %	
PT_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Promozione e Sviluppo del Territorio				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - EQ - Promozione e Sviluppo del Territorio	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - EQ - Promozione e Sviluppo del Territorio	<= 0 gg	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo				
RU_02 Accrescimento delle competenze – EQ Settore Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – PO Settore Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo	n. ore di formazione usufruite nell'anno - EQ - Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo	>= 40 h	
RU_01 Realizzazione progettualità del Servizio R.U - S. O.				50,00%
35,00%	Approvazione del regolamento adozione del "regolamento per il conferimento di incarichi a professionisti esterni" ai sensi dell'art. 7, comma 6, del d.lgs. 165/2001	data presentazione alla Giunta	Entro 31-10-2026	
35,00%	Presentazione e diffusione del nuovo Ccnl 2022–2024 del comparto funzioni locali	numero eventi realizzati	30/06/2026	
30,00%	Grado di soddisfazione dei partecipanti	compilazione questionario anonimo online	Entro 31-07-2026	
RU_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio R.U.- S.O.				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo	<= 0 gg	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Patrimonio e Provveditorato				
PP_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Patrimonio e Provveditorato				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Patrimonio e Provveditorato	n. ore di formazione usufruite nell'anno - Patrimonio e Provveditorato	>= 40 h	
PP_01 Realizzazione progettualità del Servizio Patrimonio e Provveditorato				50,00%
35,00%	Aggiornamento del Regolamento per il funzionamento della cassa interna della Camera (per la parte di competenza)	data presentazione alla Giunta	Entro il 31.10.26	
35,00%	Aggiornamento del Disciplinare per l'utilizzo delle carte di credito (per la parte di competenza)	data presentazione alla Giunta	Entro il 31.10.26	
30,00%	Obiettivo operativo "08_OO5 - Azioni di razionalizzazione gestione beni mobili e postazioni PC"	% realizzazione obiettivo operativo "08_OO5 - Azioni di razionalizzazione gestione beni mobili e postazioni PC"	>= 95,00 %	
PP_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Patrimonio e Provveditorato				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - Patrimonio e Provveditorato	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - Patrimonio e Provveditorato	<= 0 gg	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Programmazione Controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale				
PQ_01 - Realizzazione progettualità del Servizio				50,00%
50,00%	Organizzazione incontro presentazione indagine di benessere organizzativo	data presentazione	entro il 30.05.26	
50,00%	% audit interni eseguiti in abbinata con assunti nel quinquennio 2020-2025	n. audit in programma per l'anno 2026 da svolgere in accompagnamento / n. audit in programma per l'anno 2026	80,00%	
PQ_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Programmazione controllo di gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Programmazione controllo di gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale	n. ore di formazione usufruite nell'anno - EQ - Programmazione Controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale	>= 40 h	
PQ_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Programmazione Controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - Programmazione Controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - Programmazione Controllo gestione qualità - Affari Generali - Gestione documentale	<=0	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Economico Finanziario e Partecipazioni				
EF_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Economico Finanziario e Partecipazioni				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Economico Finanziario e Partecipazioni	n. ore di formazione usufruite nell'anno	>= 40 h	
EF_01 Realizzazione progettualità del Servizio Economico Finanziario e Partecipazioni				50,00%
35,00%	Aggiornamento del Regolamento per il funzionamento della cassa interna della Camera (per la parte di competenza)	data presentazione alla Giunta	Entro il 31.10.26	
35,00%	Aggiornamento del Disciplinare per l'utilizzo delle carte di credito (per la parte di competenza)	data presentazione alla Giunta	Entro il 31.10.26	
30,00%	Revisione periodica delle partecipazioni pubbliche (art. 20 TUSP)	data delibera di Giunta di approvazione della relazione annuale	Entro il 31.12.26	
EF_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Economico Finanziario e Partecipazioni				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - EQ - Economico Finanziario e partecipazioni	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - EQ - Economico Finanziario e partecipazioni	<= 0 gg	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Semplificazione Amministrativa				
SA_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Semplificazione Amministrativa				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Semplificazione Amministrativa	n. ore di formazione usufruite nell'anno - EQ - Semplificazione Amministrativa	>= 40 h	
SA_01 Realizzazione progettualità del Servizio S.A.				50,00%
60,00%	"Camera diffusa-sportelli itineranti": predisposizione progetto di incontri presso le Associazioni di categoria destinati alle imprese, per la promozione dei servizi camerali: individuazione sedi; tipologia e format; cronoprogramma; costituzione di un team di progetto che coinvolga i servizi/uffici ritenuti essenziali all'attività	n. eventi realizzati / n. eventi programmati	>=90%	
40,00%	Proposta aggiornamento struttura organizzativa AREA 4 (bozza ODS)	data invio bozza ODS al dirigente	entro il 30.11.26	
SA_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Semplificazione Amministrativa				25,00%
100,00%	indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - EQ - Semplificazione Amministrativa	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - EQ - Semplificazione Amministrativa	<= 0 gg	

PESO INDICATORE	INDICATORE	ALGORITMO	TARGET 2026	PESO OB. INDIVIDUALE
EQ - Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente				
MA_02 Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Regolazione del Mercato tutela del consumatore e Ambiente				25,00%
100,00%	Accrescimento delle competenze – EQ Servizio Regolazione del Mercato tutela del consumatore e Ambiente	n. ore di formazione usufruite nell'anno EQ - Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente	>= 40 h	
MA_01 Realizzazione progettualità del Servizio Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente				50,00%
30,00%	Incontri con società partecipata t2i per monitoraggio quadrimestrale stato di avanzamento e rendicontazione progetti a fronte del contributo consortile con coinvolgimento degli Uffici camerali interessati.	n. incontri	>= 3 N.	
35,00%	"Camera diffusa-sportelli itineranti": predisposizione progetto di incontri presso le Associazioni di categoria destinati alle imprese, per la promozione dei servizi camerali: individuazione sedi; tipologia e format; cronoprogramma; costituzione di un team di progetto che coinvolga i servizi/uffici ritenuti essenziali all'attività	n. eventi realizzati / n. eventi programmati	>=90%	
35,00%	Obiettivo operativo "05_002- Diffusione della cultura del monitoraggio degli adeguati assetti e della prevenzione della crisi d'impresa	% di realizzazione obiettivo "05_002- Diffusione della cultura del monitoraggio degli adeguati assetti e della prevenzione della crisi d'impresa"	>= 95,00 %	
MA_03 Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture che fanno capo al servizio Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente				25,00%
100,00%	Indicatore annuale "ritardo medio dei pagamenti" - EQ - Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente	ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture - Regolazione del Mercato Tutela del consumatore e Ambiente	<= 0 gg	

Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Il D.Lgs. 150/2009 in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa riguardi, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Nel merito nelle tabelle che seguono si rappresentano alcuni dati volti a dare un quadro di "genere" del personale della Camera di Commercio di Venezia Rovigo (dati al 31/12/2024)

Tabella 1 – Fruizione Delle Misure Di Conciliazione Per Genere ed età

Classi età Tipi Formazione	UOMINI						DONNE							
	<30	da 30 a 39	da 40 a 49	da 50 a 59	> di 60	Tot	%	<30	da 30 a 39	da 40 a 49	da 50 a 59	> di 60	Tot	%
Obbligatoria (sicurezza)	0	52	116	86	110	364	25,24%	6	116	94	356	194	766	20,10%
Aggiornamento professionale	0	53	110	306	269	738	51,18%	93	236	263	1203	484	2279	59,80%
Competenze manageriali/ Relazionali	0	14	38	110	172	334	23,16%	8	68	64	407	212	759	19,92%
Tematiche CUG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Violenza di genere	0	0	0	2	4	6	0,42%	0	0	0	6	1	7	0,18%
Altro (specificare)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale ore	0	119	264	504	555	1442	100%	107	420	421	1972	891	3811	100%
Totale ore %	0	8,25%	18,31%	34,95%	38,49%	100%		2,81%	11,02%	11,05%	51,74%	23,38%	100%	

Tabella 1.1 – Fruizione Dei Congedi Parentali E Permessi L.104/1992 Per Genere

	UOMINI		% n. dipendenti	Valori assoluti	DONNE		Valori assoluti	TOTALE	
	Valori assoluti	n. dipendenti			n. dipendenti	%		n. totale dipendenti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruitti	86		87,50%	246	19	90,48%	332	26	89,66%
Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruitti	525,60	7		856,53			1382,13		
Permessi L. 104/92 convertiti in ore	1242,60			2664,20			3906,80		
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruitti	15	1	12,50%	156	2	9,52%	171	3	10,34%
Numero permessi orari per congedi parentali fruitti	0			0			0		
Totale		8	100%		21	100%		29	100%
% sul personale per genere complessivo		24,24%			25,30%			25,00%	

TABELLA 1.2 - Fruizione Della Formazione Suddiviso Per Genere, Livello ed età

Classi età Tipo Misura conciliazione	UOMINI							DONNE						
	< 30	da 30 a 39	da 40 a 49	da 50 a 59	> di 60	Tot	%	<30	da 30 a 39	da 40 a 49	da 50 a 59	> di 60	Tot	%
Personale che fruisce di part time a richiesta: orizzontale					1	1	8%			3	10	2	15	25,42%
Personale che fruisce di part time a richiesta: misto											2	2	4	6,78%
Personale che fruisce di telelavoro											2		2	3,39%
Personale che fruisce del lavoro agile	1	3	3	4	11	92%		4	5	21	4	34	57,63%	
Personale che fruisce di orari flessibili										3	1		4	6,78%
Totale	1	3	3	5	12	100 %		4	11	36	8	59	100%	
Totale %	8%	25%	25%	42%	100 %			6,78%	18,64%	61,02%	13,56%		100%	

In ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" , la Camera di Commercio Venezia Rovigo si è da sempre dotata del Piano triennale di azioni positive, nell'ambito del quale, in stretta collaborazione con il CUG camerale, vengono definite specifiche azioni e iniziative di promozione, e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro e tenuto conto anche delle risultanze dell'indagine di benessere organizzativo che la Camera realizza a cadenza biennale. Con l'introduzione del PIAO i contenuti del Piano di Azioni Positive vengono ora definiti in questa specifica sezione e contestualmente approvati.

Di seguito vengono, quindi, indicate le iniziative programmate dalla Camera per il triennio 2026 – 2028 che sono state condivise con il CUG:

Obiettivo 1: Sostenere il cambiamento culturale ed organizzativo dell'Ente sui temi delle politiche di pari opportunità, della lotta alle discriminazioni e della conciliazione dei tempi di vita e lavoro.			
Azioni			Indicatori e tempi di realizzazione
1	Indagine di Benessere organizzativo integrata con specifica sezione di rilevazione dei bisogni/esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori e delle valutazioni degli stessi sulle azioni poste in essere dalla Camera in tema di pari opportunità		realizzazione dell'indagine di benessere organizzativo con sezione valutazione dal basso entro il 31/12/2026
2	Condivisione di materiale/informazioni sulle pari opportunità e parità di genere attraverso i vari canali informativi a disposizione della Camera (dati sul personale; studi/documenti utili in materia; Piano azioni positive; ODS specifici; vademedcum; ecc.)		aggiornamento annuale pagina intranet e sito dedicata al CUG

Obiettivo 1: Sostenere il cambiamento culturale ed organizzativo dell'Ente sui temi delle politiche di pari opportunità, della lotta alle discriminazioni e della conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

	Azioni	Indicatori e tempi di realizzazione
3	Partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione per il contrasto alla violenza contro le donne, utilizzando anche gli strumenti messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica, tra cui piattaforma Syllabus, da seguire in parallelo ai corsi in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (art. 37, comma 1, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81);	Almeno un corso per ciascuna annualità

Obiettivo 2: Promuovere progetti di ampliamento/innovazione dei servizi di conciliazione, buone pratiche per favorire la conciliazione vita/lavoro e la parità di genere

	Azioni	Indicatori e tempi di realizzazione
1	Continuità nell'adozione del lavoro agile con definizione di modalità e criteri idonei a garantire le pari opportunità e l'accesso anche in relazione a specifiche necessità di conciliazione tempi di vita e lavoro	Monitoraggio annuale
2	Mantenere e sostenere l'applicazione della disciplina del lavoro da remoto, del part-time nonché della flessibilità dell'orario di lavoro.	Monitoraggio annuale su utilizzo part-time e lavoro da remoto annuale

Obiettivo 3: consolidamento del ruolo del CUG, anche tramite adeguato supporto da parte di tutti gli uffici interessati per il funzionamento operativo dell'organismo, e della collaborazione dello stesso con l'OIV

	Azioni	Indicatori e tempi di realizzazione
1	Rinnovo del CUG scaduto il 22/07/2024	Entro il 31/02/2026
2	Adesione al portale web (https://portalecug.gov.it/), con funzione di consolidamento e rafforzamento della rete dei CUG.	Entro il 31/12/2027

Obiettivo 4: promozione e sviluppo di azioni per favorire l'inclusione sociale e l'accesso delle persone con disabilità

	Azioni	Indicatori e tempi di realizzazione
1	Attuazione art. 2 del D.L. n. 80 del 06/08/2021 (progetti di formazione e lavoro, attraverso contratti di apprendistato).	Entro il 31/12/2027

In applicazione del Protocollo d'intesa tra l'Unione Italiana delle Camere di Commercio e il Ministero dello Sviluppo Economico, con delibera di Giunta n. 104 del 18/06/2021 (mandato 2021/2025) è istituito c/o la Camera di Venezia Rovigo il Comitato Imprenditoria Femminile (CIF), composto dalle rappresentanti delle Associazioni di categoria, delle Consulte delle Libere Professioni nonché degli organismi sindacali del territorio veneziano e rodigino, che ha concluso il proprio mandato il 31 dicembre 2025.

La nomina dei nuovi componenti del CIF, spetta alla nuova Giunta Camerale. Poiché l'insediamento ufficiale della Giunta è previsto entro la fine del mese corrente, l'iter formale per la ricostituzione del Comitato potrà essere avviato solo successivamente a tale data.

Di conseguenza, la programmazione delle attività, dei bandi e delle iniziative a supporto delle imprese femminili è temporaneamente sospesa. Le attività riprenderanno regolarmente non appena il CIF sarà operativo.

Il Comitato opera nell'ambito della normativa, delle competenze e delle finalità istituzionali proprie dell'Ente Camerale per promuovere, con un'azione capillare e di sostegno alla valorizzazione del ruolo delle donne nel mondo imprenditoriale.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Analisi del contesto esterno

Con il provvedimento del 23 luglio 2025 l'Anac ha fornito indicazioni alle Amministrazioni pubbliche per la predisposizione della Sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”.

Per quanto riguarda l'analisi del contesto esterno, che definisce le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nella quale opera l'Ente che potrebbero agevolare il verificarsi di fenomeni corruttivi e condizionare la valutazione del rischio, si rinvia, come suggerito da Anac, all'analisi effettuata nella Sottosezione del PIAO 2.1 “Valore Pubblico”.

Analisi del contesto interno

Relativamente al contesto interno, preliminarmente si sottolinea che dalla relazione annuale redatta dal RPCT per l'anno 2025 non sono emerse segnalazioni di fenomeni corruttivi di alcun tipo, né procedimenti disciplinari a carico del personale.

Per un approfondimento si rinvia al testo integrale pubblicato sul sito istituzionale e scaricabile al seguente link:

<https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/Corruzione/relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

Anticorruzione

Il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, prevede l'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

La nozione di corruzione ricomprende tutte le azioni o omissioni, commesse o tentate che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all'amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all'immagine dell'amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti.

Pur in assenza, nel testo della Legge nr. 190/2012 di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all'assetto normativo, in coerenza con i principali orientamenti nazionali ed internazionali, è improntata alla gestione del rischio. Infatti, secondo quanto previsto dalla L. 190/2012, art. 1, comma 5, il P.T.P.C.T. *“fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”*.

Pertanto, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza/sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO non è *“un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l'individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad*

effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione"; infatti, il P.T.P.C.T. è uno strumento recante misure di prevenzione aventi contenuto organizzativo. Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento ha un'accezione ampia, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontrino fenomeni di *maladministration* come, per esempio, l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'agire amministrativo *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il P.T.P.C.T./sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO individua, pertanto, misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva, volta ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali, quanto l'imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale. In coerenza con le direttive contenute nel P.N.A., il P.T.P.C.T./sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO della CCIAA di Venezia Rovigo intende perseguire tre macro obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità dell'amministrazione di prevenire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione attraverso l'applicazione dei principi di etica, integrità e trasparenza.

Attraverso il P.T.P.C.T. l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo", articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente, che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione.

Il processo di redazione e approvazione del P.T.P.C.T.

La Giunta camerale, con delibera n. 193 del 5 dicembre 2025, ha nominato il Dr. Marco Casadei quale responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza della Camera di Commercio di Venezia Rovigo. La sezione del Piano è stata redatta in conformità alle linee guida di Unioncamere aggiornate a dicembre 2023 ed è stata elaborata dall'Ufficio Privacy Anticorruzione Trasparenza, il quale supporta il R.P.C.T. in maniera permanente, e successivamente è stata oggetto di confronto con il responsabile del Servizio Programmazione Controllo di Gestione Qualità - Affari Generali - Gestione documentale, che ha predisposto il P.I.A.O.

Ruoli e Responsabilità

La strategia di prevenzione della corruzione attuata dall'Ente tiene conto della strategia elaborata a livello nazionale e definita all'interno del P.N.A. Detta strategia, a livello decentrato e locale, è attuata mediante l'azione sinergica di plurimi soggetti, di seguito indicati con i relativi ruoli, compiti e funzioni. Gli attori della strategia di prevenzione del rischio di corruzione operano in funzione della adozione, della modifica, dell'aggiornamento e dell'attuazione del piano sono rappresentati come di seguito:

- la numerosità dei soggetti che in Camera di commercio, unitamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (R.P.C.T.), si preoccupano di operare correttamente in tema d'integrità e rispettare il dettato normativo, è così articolata:

- la figura di primo piano del **Responsabile della prevenzione** è stata accuratamente delineata nella Circolare n. 1 del 2013 emanata dal Dipartimento della Funzione pubblica, che ha esplicitato i doveri previsti a suo carico nella Legge 190. La figura del R.P.C.T. è stata interessata dalle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016. La nuova disciplina unifica in capo ad un solo soggetto l'incarico di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne rafforza il ruolo; prevede poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. Ora il responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.).

Il RPCT svolge i compiti per legge previsti e, per l'adempimento degli stessi, può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Nelle modifiche apportate dal d.lgs. 97/2016 risulta evidente l'intento di rafforzare i poteri di interlocuzione e di controllo del RPCT nei confronti di tutta la struttura. Emerge più chiaramente che il RPCT deve avere la possibilità di incidere effettivamente all'interno dell'amministrazione o dell'ente e che alla responsabilità del RPCT si affiancano con maggiore decisione quelle dei soggetti che, in base alla programmazione delle misure anticorruzione e trasparenza, sono responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione. Un modello a rete, quindi, in cui il RPCT possa effettivamente esercitare poteri di programmazione, impulso e coordinamento e la cui funzionalità dipende dal coinvolgimento e dalla responsabilizzazione di tutti coloro che, a vario titolo, partecipano all'adozione e all'attuazione delle misure di prevenzione. Dal d.lgs. 97/2016 risulta anche l'intento di creare maggiore comunicazione tra le attività del RPCT e in particolare quelle dell'OIV. Ciò al fine di sviluppare una sinergia tra gli obiettivi di performance organizzativa e l'attuazione delle misure di prevenzione.

In tal senso, si prevede, da un lato, la facoltà all'OIV di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza (art. 41, co. 1 lett. h), d.lgs. 97/2016). Dall'altro lato, si prevede che la relazione annuale del RPCT, recante i risultati dell'attività svolta da pubblicare nel sito web dell'amministrazione, venga trasmessa oltre che all'organo di indirizzo dell'amministrazione anche all'OIV (art. 41, co. 1, lett. I), d.lgs. 97/2016).

Oltre ai compiti attribuiti dal legislatore, il RPCT è stato anche indicato quale soggetto tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno dell'apposito allegato ciò al fine di assicurare l'inserimento effettivo dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) (cfr. Delibera n. 831/2016 di approvazione del PNA 2016).

Sul ruolo e i poteri del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), l'ANAC ha adottato la delibera n. 840 del 2 ottobre 2018, in cui sono state date indicazioni interpretative ed operative con particolare riferimento ai poteri di verifica, controllo e istruttori del RPCT nel caso rilevi o riceva segnalazioni su casi di presunta corruzione.

Dal punto di vista più operativo, l'attività di risk management è promossa e sviluppata dal **Segretario Generale**, indipendentemente dal fatto che egli sia il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ovvero abbia delegato tale funzione ad altro soggetto per motivate esigenze organizzative. Il Segretario generale in ogni caso deve:

- assicurare la piena funzionalità dell'organismo di valutazione (O.I.V.), del R.P.C.T. e degli eventuali auditor esterni;
- assicurare i collegamenti informativi e funzionali tra organi interni di controllo e organi di indirizzo;
- proporre agli organi di indirizzo e attuare ogni iniziativa, anche esterna, tesa a diffondere la cultura dell'integrità e della trasparenza e della legalità.

In particolare, tale ultima attività implica l'adozione del codice di comportamento, la strutturazione del sistema disciplinare ad esso connesso, dell'attività di comunicazione e formazione del personale, degli obblighi di trasparenza.

In quanto vertice della struttura amministrativa, il Segretario Generale provvede altresì al coinvolgimento e alla responsabilizzazione di tutta la **dirigenza**. Ciascun dirigente, per la propria area di competenza, in materia di anticorruzione è tenuto a svolgere attività informativa nei confronti del R.P.C.T., dei referenti e dell'autorità giudiziaria, partecipare al processo di gestione del rischio, proporre le misure di prevenzione, assicurare l'osservanza del Codice di comportamento e verificare le ipotesi di violazione, adottare le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale e comunque osservare le previsioni contenute nella sezione.

L'organismo di valutazione ha funzioni proprie in tema di accountability e trasparenza, nonché una specifica funzione in tema di Codice di comportamento. In tema di prevenzione della corruzione, l'O.I.V., unitamente agli altri organismi di controllo interno eventualmente presenti, è tenuto a partecipare al processo di gestione del rischio tenendo in considerazione il tema della corruzione nello svolgimento dei propri compiti e a svolgere un ruolo di contrasto alla corruzione attraverso le proprie responsabilità nell'ambito della trasparenza amministrativa.

L'OIV è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC; monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

L'OIV è tenuto a verificare la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance; esprime inoltre il parere obbligatorio sul codice di comportamento dell'amministrazione.

Verifica, altresì, che la sezione e i relativi specifici allegati sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Il presidio degli aspetti disciplinari dell'anticorruzione è affidato all'**Ufficio procedimenti disciplinari (U.P.D.)**, tenuto a svolgere i procedimenti disciplinari di competenza e a effettuare le comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria. Trattandosi della struttura che opera costantemente in relazione al Codice di comportamento, è competente altresì a proporne gli eventuali aggiornamenti.

Dipendenti e collaboratori dell'ente, nonché tutti i soggetti che stipulano contratti con la Camera, infine, sono chiamati all'osservanza del P.T.P.C.T. e del Codice di comportamento e sono tenuti a segnalare le situazioni di illecito, tutelati dagli opportuni strumenti di garanzia: in particolare all'atto della stipula dei contratti di fornitura di beni e servizi è prevista una clausola risolutiva espressa, nel caso di violazione degli obblighi di cui al Codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013) e del Codice di comportamento della Camera di Commercio.

Il Responsabile per l'Anagrafe della Stazione Appaltante (R.A.S.A.) è incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (A.U.S.A), istituita ai sensi dell'art. 33-ter del d.l. 179/12 convertito, con modificazioni, dalla l. 221/12, ed è individuato nella persona della Dr.ssa Sandra Drago, dirigente camerale.

Metodologia Seguita Nel Processo Di Analisi Dei Rischi

La "gestione del rischio corruzione (integrità di processo)" è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la gestione del rischio di integrità 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:

- mappatura dei processi relativi alla gestione caratteristica dell'Ente;
- valutazione del rischio per ciascun processo;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

La **mappatura** consiste nell'individuazione dei processi maggiormente critici dal punto di vista della gestione dell'integrità; deve essere effettuata per le Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A.:

- A) Acquisizione e progressione del personale;
- B) Contratti pubblici - Affidamento di lavori, servizi e forniture;
- C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Le 4 Aree si articolano in Sotto-Aree e queste, a loro volta, in Processi. Oltre alle 4 Aree obbligatorie, sono state individuate le seguenti Aree di rischio:

- Area E: sorveglianza e controlli, riferita agli specifici compiti di vigilanza e garanzia a tutela del mercato che la Camera svolge in materia di metrologia legale, sicurezza e conformità dei prodotti, manifestazioni a premio e sanzioni amministrative;
- Area G: gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, riferite a processi comuni ad altre PA.

In via sintetica, i processi a rischio sono stati raggruppati nelle seguenti Aree:

Arete a rischio

N.	Tipo Area	Questo elenco è collegato ai fogli "SR" per l'analisi e valutazione del rischio	Grado di rischio	Valore di rischio
1	AREE GENERALI	A) Acquisizione e gestione del personale	Medio	6,72
2	AREE GENERALI	B) Contratti pubblici	Medio	8,96
3	AREE GENERALI	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Medio	8,51
4	AREE GENERALI	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Medio	8,70
5	AREE GENERALI	E) Area sorveglianza e controlli	Medio	6,72
7	AREE GENERALI	G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Medio	8,96

Va ribadito che nel Piano si utilizza lo schema e la mappatura dei processi camerale forniti da Unioncamere, all'interno del quale sono stati selezionati i processi-sottoprocessi ritenuti maggiormente a rischio corruzione, e anche alcuni processi-sottoprocessi con valutazione del rischio bassa, ma che si è ritenuto opportuno monitorare, che sono contenuti nel documento denominato "Registro del Rischio", allegato al presente Piano.

Va evidenziato inoltre il fatto che, essendo la Camera di Commercio di Venezia Rovigo munita di certificazione ISO 9001:2015, il sistema Qualità stesso rappresenta uno strumento di mitigazione del rischio, in quanto consente di monitorare costantemente l'efficacia delle procedure e il rispetto dei relativi tempi di evasione.

La valutazione del rischio viene effettuata per ciascun processo individuato e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziali, etc.;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata.

Va ribadito che la Camera di Commercio di Venezia Rovigo ha selezionato, come enunciato sopra, nell'ambito della mappatura completa dei processi elaborata da Unioncamere e adottata dal sistema camerale, i processi che si ritengono maggiormente significativi per il rischio corruzione, in uno scenario che presenta in generale un tasso di rischio basso o medio e in una situazione di assoluta assenza di fenomeni corruttivi registrati negli anni precedenti.

Il **trattamento del rischio** consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" e "ulteriori": per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di

implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T./sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO diventa perentorio); per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

A tal proposito A.N.A.C., nelle indicazioni per l'aggiornamento del Piano (Determinazione nr. 12 del 28.10.2015), precisa che le misure definite "obbligatorie" non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle "ulteriori" e fa quindi un distinguo fra "misure generali" che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente e "misure specifiche" che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

La descrizione del **monitoraggio** è riportata nell'apposita Sezione del presente Piano.

La Legge 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il P.T.P.C.T./sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Come è noto, uno degli elementi portanti del Piano, in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel P.N.A. e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall'analisi dei processi per l'individuazione dei possibili rischi di *maladministration* e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in "generali", perché contenute in prescrizioni normative, e "ulteriori", caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull'intera organizzazione.

Ai fini dell'aggiornamento del Piano, il R.P.C.T. promuove, un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, volta a:

1. confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare il Piano;
2. mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
3. per ogni processo proporre/aggiornare misure obbligatorie e ulteriori;
4. per ogni processo a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal Piano e di seguito descritta.

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio.

In particolare, le schede utilizzate per l'analisi del rischio comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dalla Camera, seguendo le proprie specificità operative.

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell'analisi di ciascuna delle 4 Aree obbligatorie indicate all'Allegato 2 del P.N.A. 2013, e delle Aree Specifiche hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti:

- per ciascuna Area, processo, i possibili rischi di corruzione;
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti elencati di seguito:
 - a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli);

- b) mancanza di trasparenza;
- c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- e) scarsa responsabilizzazione interna;
- f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- g) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione;
- i) carenze di natura organizzativa es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.;
- l) carenza di controlli;
- altri fattori (eventualmente specificati nelle singole schede di analisi del rischio);
- per ciascun processo e per ciascun rischio, le misure che servono a contrastare l'evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;
- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- la tempistica entro la quale mettere in atto le misure per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del PNA per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente Piano alle indicazioni del PNA in merito alla Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito.

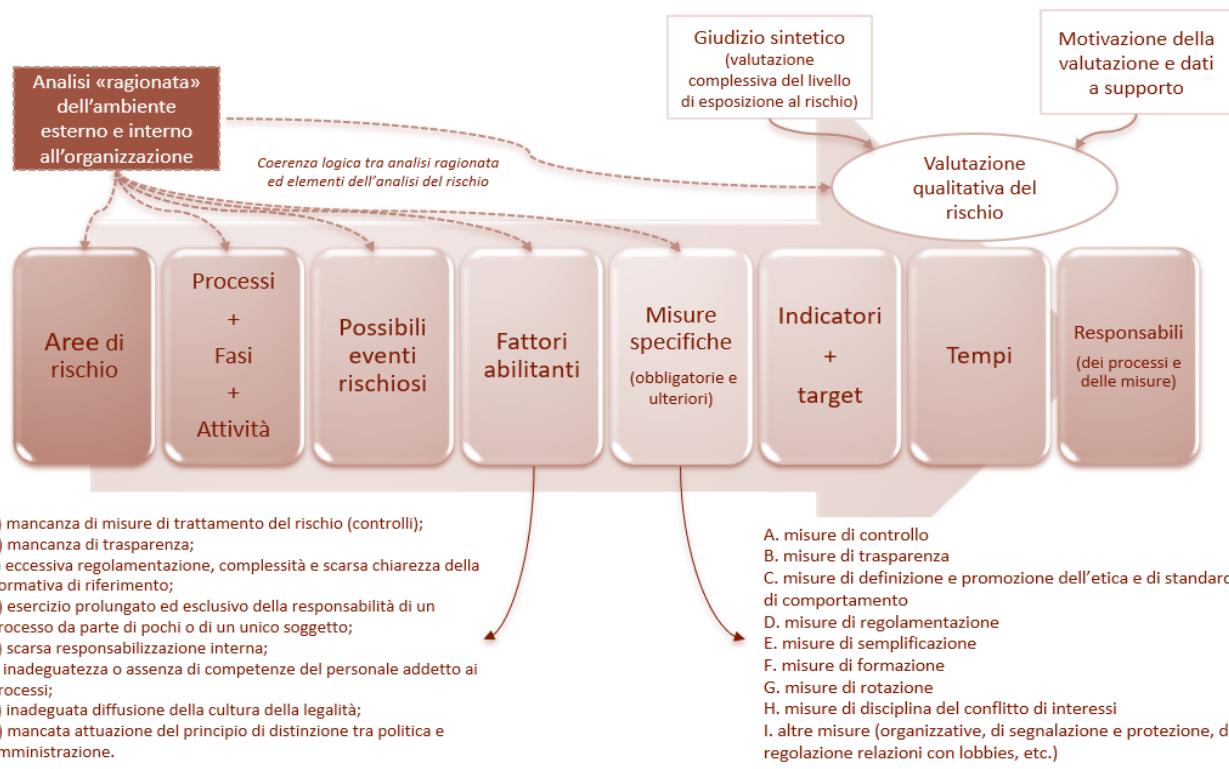
Lo schema seguito (un esempio) è riportato di seguito:

Giudizio sintetico (valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio)	Motivazione della misurazione applicata e dati a supporto
Medio-Alto	Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (mancanza di trasparenza e scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi economici, elevata discrezionalità e impatti significativi sull'immagine della Camera. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e controllo in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.

Le schede utilizzate per il calcolo del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 15), ALTO (da 15,01 a 25).

Di seguito, il modello utilizzato:

Figura 1: modello adottato per l'analisi e valutazione del rischio



Di seguito è rappresentato il modello di scheda adottato per l'analisi dei rischi; le singole schede di rischio sono in allegato al presente Piano:

Di seguito è rappresentata la tabella adottata per determinare la valutazione dei rischi, secondo le indicazioni formulate da ANAC nell'allegato 1 al PNA 2019:

Scheda di valutazione del rischio - Metodo personalizzato - PNA 2019	
Probabilità	
Indici di valutazione della probabilità (1)	
Livello di interesse “esterno”(1.1)	
Presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo	
Livello di interesse basso, ricadute prevalentemente interne all'Amministrazione	1
Livello di interesse medio basso, effetti, economici e non, poco rilevanti su soggetti esterni	2
Livello di interesse medio, effetti, economici e non, rilevanti su soggetti esterni	3
Livello di interesse medio-alto, effetti, economici e non, molto rilevanti su soggetti esterni	4
Livello di interesse alto, effetti, economici e non, estremamente rilevanti su soggetti esterni	5
Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA rispetto al processo (1.2)	
Presenza di vincoli definiti da norme, regolamenti, direttive, circolari etc., controlli e algoritmi specifici, Sistemi informativi, etc. che annullano o limitano la discrezionalità professionale del decisore	
Il processo/fase/attività è del tutto vincolato e può essere del tutto automatizzato	1

Il processo/fase/attività è molto vincolato	2
Il processo/fase/attività è mediamente vincolato	3
Il processo/fase/attività è parzialmente vincolato	4
Il processo/fase/attività è altamente discrezionale	5
Manifestazione di eventi corruttivi o di maladministration in passato (1.3)	
Il processo/fase/attività è stato già oggetto di eventi corruttivi o di maladministration in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili? (es. rilievi da parte di Organi di controllo, contestazioni, segnalazioni o reclami, procedimenti disciplinari per irregolarità/violazioni, procedimenti in sede giudiziaria davanti al Giudice civile, al TAR o al Consiglio di Stato, procedimenti da parte dell'Autorità giudiziaria penale e/o da parte della Corte dei Conti)	
No, non ci sono stati dei precedenti (con dati ed evidenze statistiche a supporto)	1
Sì, ma in realtà/comparti/settori diversi dall'amministrazione di riferimento	2
Sì, ma in realtà/comparti/settori simili all'amministrazione di riferimento	3
Sì, all'interno dell'amministrazione, in passato (oltre 3 anni)	4
Sì, recentemente (ultimi 3 anni)	5
Complessità/opacità del processo decisionale (1.4)	
Il processo/fase/attività è caratterizzato da complessità organizzativa e tecnica (ad esempio, con riferimento agli input, alle attività da svolgere, alle relative responsabilità ed output), eventualmente anche con il coinvolgimento di più amministrazioni/decisori per il conseguimento del risultato finale	
Il processo/fase/attività è semplice e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione	1
Il processo/fase/attività è mediamente complesso e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione e/o all'esterno della stessa	2
Il processo/fase/attività è complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e/o all'esterno della stessa	3
Il processo/fase/attività è molto complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e/o all'esterno della stessa	4
Il processo/fase/attività è estremamente complesso e prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e/o all'esterno della stessa	5
Livello di collaborazione del responsabile del processo (1.5)	
La collaborazione con l'RPCT prevede l'individuazione di rischi concreti e significativi su particolari processi/fasi/attività e la proposta di misure non solo obbligatorie, ma soprattutto ulteriori, legate ad aspetti di tipo organizzativo, di controllo, tecnico, di trasparenza, di rotazione, di sviluppo delle competenze, etc.	
Livello di collaborazione molto alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	1
Livello di collaborazione alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	2
Livello di collaborazione adeguato con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli	3
Livello di collaborazione medio con individuazione di rischi specifici e significativi, relative	4

misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione	
Livello di collaborazione occasionale con parziale individuazione di rischi specifici e significativi e relative misure	5
Impatto	
Indici di valutazione dell'impatto (2)	
Impatto organizzativo e sull'utente (2.1)	
Il rischio in questione può determinare malfunzionamenti, ripercussioni e/o danni agli utenti dell'Amministrazione es. un pregiudizio a beni/interessi fondamentali dei cittadini/utenti	
Impatto basso: scarse conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali	1
Impatto medio basso: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili in poco tempo e con poco carico di lavoro	2
Impatto medio: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un significativo impegno temporale e organizzativo	3
Impatto medio alto: rilevanti conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	4
Impatto alto: gravi conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali non sempre o completamente risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	5
Impatto derivante dalla definizione dei ruoli/responsabilità (2.2)	
Il rischio di un determinato processo/fase/attività può crescere se un singolo individuo o un gruppo di persone svolge il lavoro in totale autoreferenzialità senza il controllo e la corresponsabilità da parte di altri soggetti o gruppi di persone con funzioni es. di Audit, Controlli esterni, etc.	
Minimo: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte ed il controllo viene affidato ad organi esterni e/o interni con funzioni di Audit/Controllo esterno, etc.	1
Basso: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte tra chi esegue le attività e chi esegue il controllo, anche con funzioni di Audit/Controllo esterno, etc.	2
Medio: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone, ma il controllo viene effettuato da una o più persone non coinvolte nell'attività in oggetto	3
Alto: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone, ma il controllo viene effettuato da una persona non coinvolta nell'attività in oggetto	4
Massimo: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone in autoreferenzialità	5
Impatto economico (2.3)	
Il rischio in questione può determinare conseguenze economiche di vario grado, anche con risarcimento del danno alla PA di riferimento	
Minimo: trattasi di un'inefficacia organizzativa che può essere gestita senza che si realizzi un danno economico	1
Basso: conseguenze economiche di bassa entità	2
Medio: conseguenze economiche di media entità	3
Medio alto: conseguenze economiche di entità relativamente elevata	4
Alto: conseguenze economiche di elevata entità	5
Impatto reputazionale (2.4)	

Il rischio in questione può creare un danno all'immagine dell'Amministrazione, anche attraverso flussi di notizie su diversi tipi di media	
Minimo: la notizia dell'evento rimarrebbe riservata all'interno dell'Amministrazione (scarsa rilevanza esterna)	1
Basso: la notizia dell'evento avrebbe diffusione prevalentemente locale (poca rilevanza esterna)	2
Medio: la notizia dell'evento avrebbe diffusione prevalentemente locale (media rilevanza esterna)	3
Medio alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione locale e/o nazionale (medio-alta rilevanza esterna)	4
Alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione nazionale e/o internazionale (alta rilevanza esterna)	5
Impatto derivante dal livello organizzativo della responsabilità (2.5)	
Livello di responsabilità organizzativa al quale si colloca il rischio di evento corruttivo	
A livello di addetto	1
A livello di collaborazione o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente	4
A livello direzionale	5
Rischio potenziale ($P \times I$) = Rp	
<i>Fattore di correzione per la determinazione del rischio residuo</i>	
Efficacia delle misure obbligatorie e ulteriori di prevenzione della corruzione correntemente adottate (3.1)	
Anche sulla base dell'esperienza, tali misure risultano efficaci alla neutralizzazione (i.e. livello prossimo allo zero) o riduzione del rischio? (con dati e rilevazioni statistiche a supporto, utili anche alla motivazione della valutazione)	
Si, le misure attualmente utilizzate neutralizzano il rischio	0,2
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio	0,4
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella riduzione del rischio	0,6
Si, le misure attualmente utilizzate sono efficaci nella riduzione del rischio	0,8
No, le misure attualmente utilizzate non riducono il rischio potenziale	1
Rischio residuo ($Rp \times Controlli$) = Rr	

Si riporta l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che saranno adottate dalla Camera, tenuto conto delle nuove legislative intervenute in materia e, in particolare, sulla base delle disposizioni contenute nei PNA approvati da ANAC.

Tipologia di misura	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	Dirigenti	Misura in atto
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Dirigenti	Misura attuabile qualora ricorra la fattispecie
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento: codici di 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento,	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento,	Dirigenti	Misura in atto

Tipologia di misura	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
		nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice di comportamento portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	Dirigenti	Misura in atto
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Dirigenti	Misura in atto
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Dirigenti	Misura in atto
PTPCT e formazione	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità- Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti	Dirigenti	Misura in atto
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione ordinaria	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche.".	Dirigenti	Misura in atto
Trasparenza	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del	Dirigenti	Misura in atto

Tipologia di misura	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
		<p>decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;</p> <ul style="list-style-type: none"> - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano). 		
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	<p>Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.</p>	Dirigenti	Misura in atto
Controllo	Misure di controllo	<ul style="list-style-type: none"> - effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti. 	Dirigenti	Misura in atto

Regolamenti camerali:

La Camera di Commercio di Venezia Rovigo si è dotata di molti regolamenti, al fine di disciplinare in dettaglio determinati procedimenti amministrativi, con ciò riducendo sensibilmente la discrezionalità dei dipendenti nell'attività lavorativa e, conseguentemente, la possibilità di fenomeni corruttivi.

Tra i regolamenti adottati, tutti pubblicati nell'apposita sezione Amministrazione trasparente del sito camerale: (<https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/disposizioni-generali-dl/atti-generali-dl>), si segnalano i seguenti:

- Manuale di gestione del protocollo, flussi documentali, archivi
- Regolamento adempimenti ex artt 14 e 47 Dlgs_33-2013
- Regolamento Affidamenti diretti
- Regolamento Affidamento Avvocati Esterni
- Regolamento alienazione patrimonio immobiliare
- Regolamento anticipazioni indennità anzianità
- Regolamento Avvocatura camerale
- Regolamento camerale per l'applicazione delle sanzioni amministrative per gli Agenti d'affari in mediazione
- Regolamento Consiglio
- Regolamento CUG
- Regolamento dati sensibili e giudiziari DG 281
- Regolamento di organizzazione
- Regolamento funzionamento cassa interna

- Regolamento Giunta
- Regolamento incarichi extraistituzionali
- Regolamento incentivo funzioni tecniche
- Regolamento internazionalizzazione imprese
- Regolamento patrocini
- Regolamento per contributi a partecipazioni dell’Ente camerale in organismi non societari
- Regolamento per gli interventi economici camerali a sostegno dell’economia locale della Camera di Commercio
- Regolamento per l’esecuzione dei controlli a richiesta ai sensi dell’art. 5 del Decreto 21 aprile 2017, n. 93
- Regolamento per la disciplina del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato
- Regolamento procedimenti amministrativi
- Regolamento rapporto lavoro tempo parziale
- Regolamento sanzioni diritto annuale
- Regolamento servizio ispettivo
- Regolamento sponsorizzazioni e convenzioni
- Regolamento sui criteri per la nomina dei componenti delle commissioni giudicatrici per l’aggiudicazione di contratti pubblici di appalto e concessioni banditi dalla Camera di Commercio
- Regolamento sul controllo analogo
- Regolamento sull’accesso agli impieghi nella Camera di Commercio di Venezia Rovigo
- Regolamento videosorveglianza
- Regolamento per la gestione delle partecipazioni e degli incarichi in organismi esterni della Camera di Commercio di Venezia Rovigo
- Regolamento delle prove d’esame d’idoneità all’esercizio dell’attività di agente d’affari in mediazione di cui al D.M. 300/90
- Regolamento disciplinante gli incarichi di Elevata Qualificazione e le altre tipologie di posizioni di responsabilità
- Disciplina lavoro da remoto

Codice di comportamento

Con determinazione Presidenziale n. 11 dell’11/2/2016 è stato adottato, previa approvazione da parte dell’OIV, il Codice di Comportamento della Camera di Commercio di Venezia Rovigo Delta Lagunare, che è stato oggetto di valutazione preventiva da parte del personale. Sui contenuti del Codice di comportamento sono state effettuate giornate formative con cadenza biennale, nel 2016, nel 2018 e nel 2020.

Nel 2021 è stato effettuato un aggiornamento del Codice di comportamento, alla luce delle Linee Guida emanate dall’Anac nel 2020.

Con delibera di Giunta n. 161 del 10 settembre 2021, è stata approvata la bozza dell’aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio di Venezia Rovigo, ai sensi dell’art. 54 del decreto legislativo n. 165/2001, come riformulato dall’art.

1 co. 44 della legge n. 190/2012 (“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”).

Tale aggiornamento è stato caldamente sollecitato dall’ANAC – Autorità Nazionale anticorruzione – con la delibera n. 177/2020: Linee Guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, la quale ha altresì indicato la procedura per l’adozione del Codice attraverso le seguenti fasi:

1. proposta su iniziativa del Responsabile per la prevenzione della corruzione (in sigla RPCT);
2. una volta approvata la prima bozza di aggiornamento del Codice, va avviata la procedura partecipativa aperta, che vede il coinvolgimento dei diversi stakeholders dell’Ente, oltre che del personale e organizzazioni sindacali, che possono formulare osservazioni e proposte di modifica;
3. adozione definitiva del Codice a cura dell’organo di indirizzo politico-amministrativo, previo parere obbligatorio da parte dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) dell’Amministrazione, il quale verifica che lo stesso sia conforme a quanto previsto dalla normativa citata in premessa e a quanto contenuto nelle linee guida dell’ANAC.

Essendo concluse le prime due fasi, senza che siano pervenute osservazioni o proposte di modifica alla bozza di aggiornamento del Codice di comportamento, approvato dalla Giunta con il citato provvedimento n. 161/2021; l’OIV ha espresso parere favorevole, ai sensi dell’art. 54 del decreto legislativo n. 165/2001, in data 2 novembre 2021, per cui è stata approvata definitivamente la proposta di aggiornamento del Codice di comportamento.

Con Ordine di Servizio del Segretario Generale n. 14 del 25 settembre 2023, è stato adottato il “Disciplinare per il corretto utilizzo degli strumenti informatici, della rete informatica e telematica (internet e posta elettronica) e del sistema di telefonia fissa”, in conseguenza delle modifiche e integrazioni introdotte al D.P.R. n. 62/2013 con il D. Lgs. n. 81 del 13 giugno 2023.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

Tutto il personale è stato informato nel corso degli incontri formativi, che si sono tenuti costantemente negli anni, sull’esistenza di tale obbligo, che è stato esplicitato nel Codice di comportamento dei dipendenti camerali, con la predisposizione di apposita modulistica reperibile nell’intranet.

Il Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Con delibera della Giunta n. 56 del 3/04/2017 è stato approvato il Regolamento sui criteri per la nomina dei componenti delle commissioni giudicatrici per l’aggiudicazione di contratti pubblici di appalto e concessioni banditi dalla Camera di Commercio, il cui art. 4, co. 1 lett. b) prevede che “i componenti non devono trovarsi in una delle condizioni previste dall’art. 77, commi 5 e 6, del D.lgs. 50/2016” e, a tal fine, prima dell’insediamento della commissione di gara devono rendere tempestivamente apposita dichiarazione recante l’indicazione dell’insussistenza delle suddette incompatibilità.

Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d’ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali; Partecipazione a convegni, congressi e seminari

La Camera, con delibera di Consiglio n. 12 del 16/06/2023, ha approvato il nuovo Regolamento per la disciplina degli incarichi extra istituzionali da parte dei dipendenti della Camera di Commercio, con la predisposizione di apposita modulistica: l’elenco degli incarichi conferiti e autorizzati ai

dipendenti è pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale, oltre alla trasmissione del medesimo al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Pantouflagge

La legge 190/2012, introducendo il comma 16 ter, all'art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001, ha stabilito che "I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti". In sostanza tale disposizione riguarda il divieto di svolgere successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro attività derivanti da situazioni lavorative pregresse e, in quanto tali, incompatibili. Su tale tema, la stessa ANAC ha espresso il parere 18/02/2015 AG/08/2015/AC, il quale specifica che detta normativa «mira a ridurre il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro. Si intende, dunque, evitare che, durante il periodo di servizio, il dipendente stesso possa preconstituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro presso il soggetto privato in cui entra in contatto». La norma è rivolta ai dipendenti nel senso più ampio del termine e ricomprende anche i soggetti legati alla P.A. da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo. Essa rappresenta uno dei punti di forza della strategia di prevenzione della corruzione nell'ambito del P.N.A.

Inoltre è opportuno rafforzare l'informazione su tutto il personale, al fine di scoraggiare comportamenti impropri anche dei dipendenti non dirigenti. Per quanto riguarda i bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici viene inserito l'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità.

Infine viene inserita apposita clausola negli atti di assunzione del personale che prevedono specificamente il divieto di pantouflagge.

Rotazione del personale

Nel corso del 2025 è stato assunto un nuovo dipendente appartenente all'Area Istruttori, mentre altri 2 dipendenti hanno assunto il ruolo di Dirigenti, a seguito di concorso pubblico, uno nel corso del 2025 e un altro con decorrenza 1.1.2026, in sostituzione di due Dirigenti andati in pensione.

Più in generale, come auspicato nella circolare n.1/2013 del DFP anche in riferimento alla dirigenza, data la presenza di un organico ridotto, ovvero di competenze estremamente specialistiche richieste per lo svolgimento di determinate attività, si è provveduto con diversi accorgimenti organizzativi a superare l'impossibilità di procedere alla rotazione ordinaria, quali: la previsione di una gestione collegiale (compresenza di almeno un altro addetto) in determinate fasi del procedimento più esposte di altre al rischio di corruzione; la previsione di un secondo livello di controllo e verifica dell'operato del singolo incaricato; la programmazione di un affiancamento per il trasferimento di competenze per poter attuare, in prospettiva, la vera e propria rotazione.

Tutela del whistleblower

L'articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del decreto legislativo n. 165 del 2001, l'articolo 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il cosiddetto "whistleblower". La norma è stata modificata ad opera del d.lgs. 179/2017 e nel 2023, con l'entrata in vigore del d.lgs. 24 /2023, in recepimento della Direttiva (UE) 2019/1937, è stato raccolto in un unico testo normativo l'intera disciplina dei canali di segnalazione e delle tutele riconosciute ai segnalanti sia del settore pubblico che privato: ne deriva una disciplina organica e uniforme finalizzata a una maggiore tutela del whistleblower.

Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela, già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. In particolare, la norma garantisce il pubblico dipendente che segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro; il pubblico dipendente segnalante non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. Secondo le disposizioni della normativa vigente e del PNA 2013 (Allegato 1 paragrafo B.12) sono accordate al whistleblower le seguenti garanzie:

1. la tutela dell'anonymato;
2. il divieto di discriminazione;
3. la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso.

La Camera, in relazione alla procedura prevista dall'art. 6, 4° co. del codice di comportamento per il personale camerale, già dall'anno 2022 si è dotata di una piattaforma informatica esclusivamente dedicata, sviluppata per soddisfare le più rigide esigenze in fatto di sicurezza e riservatezza, punto essenziale della procedura di whistleblowing. La gestione degli accessi e dei dati avviene infatti nel rigoroso rispetto del quadro normativo e certificato dagli standard della norma ISO/IEC 27001 (sistema di gestione delle informazioni), garantendo l'integrità e la riservatezza dei dati trattati. Nel corso del 2025 non sono pervenute all'RPCT segnalazioni.

Formazione

In materia di anticorruzione e trasparenza sono state realizzate due sessioni di formazione obbligatoria per tutto il personale, a cura del RPCT e dell'Ufficio Privacy anticorruzione trasparenza, svoltesi il 23 e 30 ottobre 2025 sui temi dell'anticorruzione, disciplina del conflitto d'interessi, codice di comportamento e regolamento sugli incarichi extraistituzionali dei dipendenti camerali.

Va inoltre evidenziato che il personale ha partecipato a un corso intitolato "La cultura del rispetto", organizzato dall'Inail e articolato in n. 12 ore di formazione, che aveva come scopo quello di sostenere e sviluppare la cultura del rispetto di ogni singola persona e a valorizzare le diversità di genere, di ruolo e di professione, al fine di raggiungere il miglioramento del benessere organizzativo.

Il diritto di accesso civico generalizzato

Con deliberazione di Consiglio n. 23 del 16 dicembre 2022 la Camera ha aggiornato il Regolamento per la disciplina del diritto di accesso documentale, del diritto di accesso civico e generalizzato, che

al suo interno prevede anche il “registro degli accessi”, pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente” e aggiornato con cadenza semestrale.

Trasparenza

La trasparenza costituisce la misura cardine dell’intero impianto di prevenzione della corruzione delineato dal legislatore all’interno della Legge 190/2012, in forza del dettato dell’art. 1 del D.Lgs. 33/2013, così come modificato ed innovato dal successivo D.Lgs. 97/2016: “La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.”

Le attività ed i servizi erogati dalla Camera sono improntati ai principi normativi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, come attesta la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente". Lo scopo della trasparenza attuata dalla Camera si sostanzia nel garantire e favorire forme diffuse di controllo da parte degli *stakeholder* sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche, condivisione di avvisi pubblici e massima partecipazione.

I commi 35 e 36, dell’articolo 1 della Legge 190/2012, hanno delegato il governo ad emanare un apposito decreto legislativo, sfociato nel cosiddetto “Decreto Trasparenza”, D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”.

Successivamente il D.Lgs. 25.05.2016 n. 97 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, nr. 190 e del D.Lgs. nr. 33/2013, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, nr. 124, in materia di riorganizzazione delle pubbliche amministrazioni”, il cosiddetto Freedom of Information Act (FOIA), ha modificato la quasi totalità degli articoli e degli istituti del suddetto “Decreto Trasparenza”.

Ai sensi dell’art. 1, commi 1 e 2 del D.Lgs. n. 33/2013, la trasparenza concorre “ad attuare il principio democratico e i principi sanciti dalla Costituzione Italiana di egualanza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell’utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino” (art. 1, commi 1 e 2 del D.Lgs. 33/2013).

Nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d’ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, la trasparenza viene assicurata, nel contemporamento altresì “dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti”, attraverso l’istituto dell’accesso ad atti e documenti da parte dei cittadini, mediante le varie tipologie di accesso contemplate nell’attuale impianto normativo:

- Accesso documentale riservato ai soggetti interessati e portatori di un interesse diretto, concreto e attuale, in grado di esercitare al meglio le facoltà che l’ordinamento attribuisce loro, a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari (Artt. 22 e seguenti della Legge 241/90 e successive modifiche ed integrazioni);
- Accesso civico “semplice” correlato ai soli atti ed informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione (art. 5, comma 1, del D.Lgs. 33/2013); le modalità e i responsabili della

procedura di accesso civico sono pubblicati sul sito istituzionale al link “Amministrazione Trasparente - Altri contenuti - Accesso Civico”;

- Accesso “generalizzato” (art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013, aggiornato dal successivo D.Lgs. n.97/2016) che determina il diritto di accedere ai dati ed ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

Il comma 2 dell’art. 5 del Decreto Trasparenza stabilisce che: “chiunque ha diritto di accedere ai dati detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione” seppur “nel rispetto dei limiti relativo alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti”. Lo scopo dell’accesso generalizzato è quello “di favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione del dibattito politico”.

L’Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza, quale obiettivo di trasparenza sostanziale, la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell’accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati. Tali obiettivi hanno la funzione di indirizzare l’azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- elevati livelli di trasparenza dell’azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti, dei funzionari e dei Dirigenti, confermando un maggior coinvolgimento di questi ultimi sia in fase di redazione che di attuazione e monitoraggio del P.T.P.C.T.
- lo sviluppo della cultura della legalità e dell’integrità nella gestione del bene pubblico;
- la necessità di privilegiare obiettivi tesi all’informatizzazione e digitalizzazione delle procedure e della gestione documentale anche con il portare a compimento l’analisi dei processi dell’ente;
- l’opportunità di proseguire nella revisione e aggiornamento, di regolamenti della Camera, al fine di introdurre opportuni elementi di coordinamento con i principi delineati dal P.T.P.C.T.;
- la necessità di coordinare i contenuti del P.T.P.C.T. con gli strumenti di programmazione e di gestione operativa dell’Ente;
- la necessità, di prevedere ed attuare la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida o protocolli operativi, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisioni e dei comportamenti, contribuendo così a migliorare la qualità dell’azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori le modalità di lavoro della Camera;
- la necessità di garantire la formazione generale e della formazione specifica al personale, anche e soprattutto con approccio valoriale, pur tenendo conto delle limitate risorse disponibili;
- la necessità di presidiare con modalità che ne garantiscano l’effettiva continuità, aggiornamento e verifiche su tempestività e completezza della pubblicazione delle informazioni, avvalendosi di una struttura organizzativa interna da costituire per il presidio operativo, quale Ufficio di Piano per la Prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, su temi e attività inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, nonché per

l'aggiornamento della pubblicazione delle informazioni e la gestione dei rispettivi strumenti, in coerenza con le linee guida ANAC di volta in volta emanate;

- la semplificazione del linguaggio e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti pubblicati da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

Nella homepage del sito istituzionale dell'Ente è prevista una sezione denominata "Amministrazione trasparente", strutturata secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013, aggiornato dal D.Lgs. 97/2016. L'Allegato numero 1, della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al decreto legislativo 33/2013, ha rinnovato la disciplina e la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni adeguandola alle novità introdotte dal decreto legislativo 97/2016.

Come noto, il legislatore ha organizzato in sotto-sezioni di primo e di secondo livello le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web. Le sotto-sezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310 e successive modifiche ed integrazioni. La pubblicazione dei dati sul sito web istituzionale viene mantenuta aggiornata, secondo le indicazioni fornite da ANAC, alla luce delle modifiche introdotte dal D.Lgs. 97/2016, l'art. 14 del D.Lgs. 33/2013.

Il sito web è il mezzo primario di comunicazione, oltre ad essere quello più accessibile, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente e costante sul proprio operato, promuove e consente l'accesso ai propri servizi, promuove nuove relazioni con i cittadini, con le imprese, con le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, e consolida la propria immagine istituzionale.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) attesta la veridicità e l'attendibilità riguardo all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati, informazioni e documenti previsti dalla normativa, nonché l'aggiornamento dei dati medesimi in attuazione delle direttive emanate dagli organi competenti in materia (delibere ANAC). Il Nucleo di valutazione verifica altresì la coerenza tra gli obiettivi del Piano, quelli indicati nel Piano della performance e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico gestione, e che la valutazione della performance tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Unitamente alla misurazione dell'effettiva presenza dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, la Camera si pone come obiettivo di proseguire nel miglioramento della qualità complessiva del sito web istituzionale, con particolare riferimento ai requisiti di accessibilità e usabilità.

Dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile in Italia il Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE, il cosiddetto GDPR. In data 19/09/2018 è entrato in vigore del Decreto Legislativo nr. 101/2018 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, D.Lgs. 196/2003, alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679.

L'art. 2-ter del D.Lgs. 196/2003, introdotto dal D.Lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento UE 2016/679, "è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento".

Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo stabilisce che "La diffusione e la comunicazione di dati personali, trattati per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di

pubblici poteri, a soggetti che intendono trattarli per altre finalità sono ammesse unicamente se previste ai sensi del comma 1".

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è, quindi, rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di egualianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, D.Lgs. 33/2013), occorre che la Camera, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichi che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, ne preveda l'obbligo di pubblicazione.

E' altresì opportuno verificare che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento UE 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del Responsabile del trattamento.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati, cosiddetta "minimizzazione dei dati", e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Il medesimo D.Lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, comma. 4, dispone inoltre che "Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione". Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del D.Lgs. 33/2013 rubricato "Qualità delle informazioni" che risponde all'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

In generale, in relazione alle cautele da adottare per il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa, vanno scrupolosamente attuate le specifiche indicazioni fornite dal Garante per la protezione dei dati personali.

In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

Vigilanza sugli obblighi in materia di trasparenza

L'articolo 43, comma 3, del decreto legislativo nr. 33/2013 prevede che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge".

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza coordina, sovrintende e verifica l'attività degli incaricati; accerta la tempestiva pubblicazione da parte di ciascun ufficio; assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni.

Il R.P.C.T., sulla base dell'attività di monitoraggio e delle eventuali criticità rilevate, valuterà l'opportunità di intraprendere azioni correttive.

L'aggiornamento di taluni dati, informazioni e documenti deve avvenire in modo “tempestivo” secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 33/2013. Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti anche molto difformi rispetto alle finalità della norma. Pertanto, al fine di “rendere oggettivo” il concetto di tempestività, tutelando operatori, cittadini utenti e pubblica amministrazione, si definisce quanto segue: “è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro giorni 30 dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.”

Al fine di assicurare la costante integrazione dei dati presenti all'interno del sito web istituzionale si ritiene di promuovere Direttive, circolari e istruzioni operative sulla gestione dei flussi manuali e informatizzati, fermo restando:

- per i flussi automatici di pubblicazione dei dati correlati alla gestione automatizzata degli atti, l'implementazione dei flussi medesimi e il loro monitoraggio;
- per i flussi non automatici di pubblicazione, la definizione di procedure necessarie e correlate alla gestione non automatizzata degli atti. Attraverso verifiche periodiche si assicurerà la gestione corretta degli stessi in termini di celerità e completezza della pubblicazione.

La trasmissione deve essere effettuata nei formati di tipo aperto, ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005 nr. 82.

La trasmissione deve avvenire con riferimento a tutti i documenti, i dati e le informazioni oggetto di pubblicazione e, sotto il profilo temporale, deve essere effettuata tempestivamente e, comunque, entro limiti temporali utili per consentire ai Responsabili della pubblicazione di adempiere integralmente agli obblighi di pubblicazione.

Gli obblighi di trasmissione rientrano nei doveri d'ufficio e la relativa omissione o parziale attuazione è rilevante sotto il profilo disciplinare, fatte salve le misure sanzionatorie previste dal D.Lgs. 33/2013 e successive modifiche ed integrazioni. L'inadempimento degli obblighi costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei Dirigenti, delle rispettive Aree / settori di competenza e dei singoli dipendenti. Le sanzioni pecuniarie amministrative per le violazioni degli obblighi in merito alla trasparenza sono indicate dal D.Lgs. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse.

Il R.P.C.T. svolge la sua funzione assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo Indipendente di Valutazione, all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio procedimenti disciplinari i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

La tabella relativa agli adempimenti sulla trasparenza si trova in allegato al presente Piano.

SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 La struttura organizzativa

La CCIAA di Venezia Rovigo è articolata in 4 Aree dirigenziali, ciascuna delle quali affidata ad una posizione dirigenziale. Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale al quale, oltre ad una specifica area dirigenziale, fa capo la Struttura in Staff che lo supporta nei processi trasversali all'intera organizzazione.

Struttura del Segretario Generale: prevede tre unità in staff che supportano il Segretario generale in funzioni che sono trasversali all'intera organizzazione:

- Avvocatura camerale disciplinata da apposito regolamento;

e due posizioni di lavoro di elevata qualificazione:

- Servizio - Risorse umane e sviluppo organizzativo (Gestione risorse Umane - Trattamento economico e giuridico del personale - gestione fondi e contratti integrativi - Sviluppo Organizzativo - Formazione - supporto Ufficio procedimenti disciplinari - Relazioni sindacali);
- Servizio - Programmazione controllo di gestione qualità - Affari Generali (Programmazione - Sistema gestione qualità - Segreteria Generale - Segreteria di presidenza e di direzi. - Gestione documentale - Struttura di supporto OIV - SMVP e metodologie di valutazione);

➤ AREA 1 - PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO

L'area comprende le seguenti materie: Progetti internazionali - Promozione del territorio - Gestione Bandi voucher e contributi – PID e orientamento al lavoro - Comunicazione - URP - Statistica e studi - Sito e Intranet.

Nell'ambito della stessa è prevista una posizione di lavoro di elevata qualificazione:

- Servizio Promozione e Sviluppo del Territorio.

➤ AREA 2 - AMMINISTRAZIONE INTERNA.

L'area comprende le seguenti materie: Gestione risorse economico finanziarie - Bilanci - Gestione partecipazioni - Diritto Annuo - Provveditorato -Patrimonio -ICT e sviluppo informatico - Supporto contabilità Azienda Speciale Opportunità & Mercato.

Nell'ambito della stessa sono previste due posizioni di lavoro di elevata qualificazione:

- Servizio economico finanziario e partecipazioni;
- Servizio patrimonio e provveditorato;

➤ AREA 3 - REGOLAZIONE DEL MERCATO AMBIENTE TRASPARENZA E PRIVACY.

L'area comprende le seguenti materie: Metrico e Vigilanza - Protesti e Sanzioni - Marchi e Brevetti - Tutela consumatore - Crisi d'impresa - Privacy Anticorruz. e trasparenza - Ambiente - Segnalazioni Agenti d'Affari in Mediazione.

Nell'ambito della stessa è prevista una posizione di lavoro di elevata qualificazione:

- Servizio Regolazione del Mercato Tutela Consumatore e Ambiente

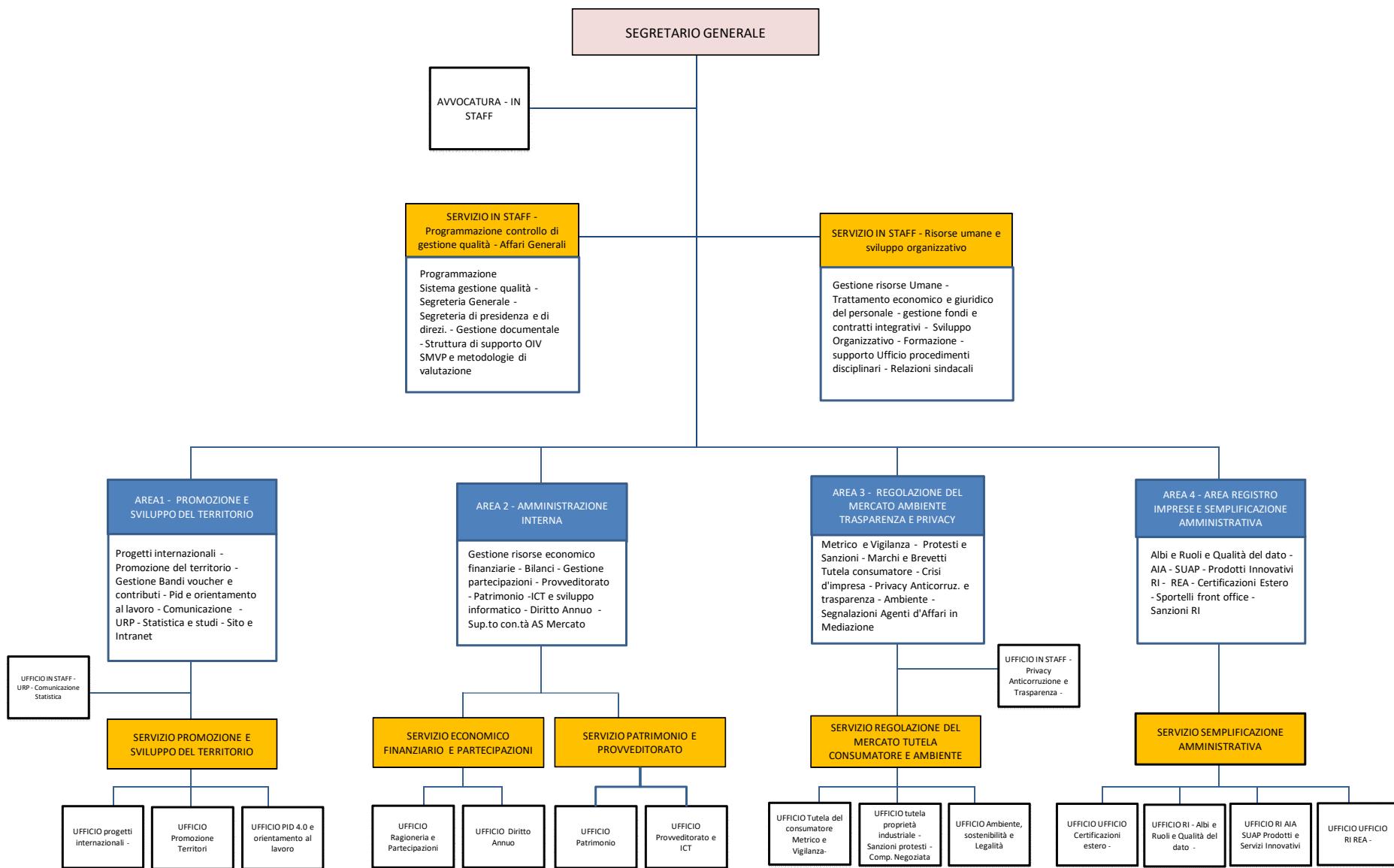
➤ AREA 4 - AREA REGISTRO IMPRESE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA.

L'area comprende le seguenti materie: Albi e Ruoli e Qualità del dato - AIA - SUAP - Prodotti Innovativi - RI - REA - Certificazioni Esterno - Sportelli front office - Sanzioni RI.

Nell'ambito della stessa è prevista una posizione di lavoro di elevata qualificazione:

- Registro imprese e Semplificazione amministrativa

Di seguito la sintesi grafica:



Livelli organizzativi

La CCIAA di Venezia Rovigo conta attualmente (con aggiornamento al 01/01/2026) n. 115 dipendenti di cui:

CATEGORIA	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%
Dirigenti	1	2	3	2,61%
Funzionari e EQ	9	25	34	29,57%
Istruttori	19	53	72	62,61%
Operatori Esperti	1	4	5	4,34%
Operatori	1	0	1	0,87%
Totali	31	84	115	100%

Nelle tabelle che seguono si riportano alcuni dati di sintesi del personale per ciascuna Area dirigenziale.

Dotazione di personale per Area (dati aggiornati al 01/01/2026)		
Area Dirigenziale	Personale a tempo indeterminato (dirigenti esclusi)	Personale a tempo determinato
Staff SG e Area 1 Promozione e Sviluppo del Territorio	36	0
Area 2 Amministrazione Interna	21	0
Area 3 Regolazione del Mercato Ambiente Trasparenza e Privacy	14	0
Area 4 Registro Imprese e Semplificazione Amministrativa	41	0
TOTALE	112	0

Ampiezza media delle unità organizzative	
Staff SG e Area 1 Promozione e Sviluppo del Territorio	n. unità
Avvocatura camerale – Ufficio in Staff	1
Servizio RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO	8
Servizio PROGRAMMAZIONE CONTROLLO GESTIONE QUALITA – AA.GG. – GESTIONE DO.LE	10
Servizio PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	8
Ufficio Promozione territori	3
Ufficio PID 4.0 e Orientamento al lavoro	3
Ufficio Progetti internazionali	2
Ufficio in staff - URP - Comunicazione Statistica - Sito	9
SG - Dirigente Area 1	1
Totale complessivo Staff SG e Area 1	37
Media di personale per Unità Organizzativa	31,30
AREA 2 - Amministrazione interna	n. unità
Servizio ECONOMICO FINANZIARIO E PARTECIPAZIONI	9
Ufficio Ragioneria e partecipazioni	6
Ufficio Diritto Annuo	3
Servizio PATRIMONIO E PROVVEDITORATO	12
Ufficio Patrimonio	5
Ufficio provveditorato e ICT	7
Dirigente Area 2	1

Ampiezza media delle unità organizzative	
	Totale complessivo Area 2
Media di personale per Unità Organizzativa	18,26
Area 3 Regolazione del Mercato Ambiente Trasparenza e Privacy	n. unità
Ufficio in Staff - Privacy Anticorruzione e Trasparenza	2
Servizio Regolazione del Mercato Tutela del Consumatore e Ambiente	12
Ufficio tutela del consumatore metrico e vigilanza	5
Ufficio tutela proprietà industriale - Sanzioni protesti - Comp. Negoziata CI	5
Ufficio Ambiente, sostenibilità e Legalità	2
Dirigente Area 3	1
	Totale complessivo Area 3
	15
Media di personale per Unità Organizzativa	12,17
AREA 4 - Registro Imprese e semplificazione amministrativa	n. unità
Servizio SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	41
Ufficio certificazioni Esteri	4
Ufficio RI - Albi e Ruoli e Qualità del dato	11
Ufficio RI AIA SUAP Prodotti e Servizi Innovativi	15
Ufficio RI REA	11
Dirigente Area 4	0
	Totale complessivo Area 4
	41
Media di personale per Unità Organizzativa	36,65
Media personale per Area Dirigenziale	28

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Con l'evolversi della situazione sanitaria connessa all'epidemia da Covid-19 l'utilizzo del lavoro agile è diventato sempre meno misura per il contenimento del fenomeno pandemico a favore di un graduale ripensamento delle modalità organizzative del lavoro pubblico, incentrate sui concetti chiave di orientamento ai risultati, flessibilità, autonomia, responsabilizzazione e finalizzate a rafforzare da un lato l'efficienza della pubblica amministrazione e dall'altro, migliorare la qualità e la trasparenza dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il quadro regolatorio sul lavoro agile, iniziato con la Legge 22/05/2017 n. 81 (art.18-21) e proseguito con numerosi interventi normativi (anche a causa dell'epidemia sanitaria da Covid-19), si è completato con la definitiva sottoscrizione di Aran e parti sociali del Contratto Collettivo Nazionale del Comparto Funzioni Locali lo scorso 16/11/2022 in attuazione del Patto per l'innovazione e la coesione sociale del 10/03/2021.

Il nuovo contratto collettivo facendo proprie gran parte delle "linee guida della funzione pubblica in materia di lavoro agile", ha introdotto per la prima volta la disciplina del **lavoro a distanza** (titolo IV), articolandolo nelle due tipologie di seguito riportate e lasciando ad ogni Amministrazione la facoltà di scelta tra le due modalità lavorative

- ✓ "lavoro agile": come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata mediante un Regolamento aziendale e 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. La prestazione lavorativa deve essere eseguita in parte all'interno delle sedi dell'Amministrazione e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale;
- ✓ "lavoro da remoto": come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, da prestare con vincoli di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una

modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

Alle suddette disposizioni si è aggiunta la direttiva del Ministro della Funzione Pubblica, Paolo Zangrillo cosiddetta "direttiva salva fragili" emanata il 29/12/2023 che prevede accordi individuali mirati e misure organizzative specifiche a salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute.

Questa Camera di Commercio ha regolamentato la disciplina del lavoro a distanza nelle sue forme del lavoro agile e del lavoro da remoto come propria modalità organizzativa consentendo ai dipendenti una maggiore conciliazione dei tempi di vita-lavoro senza tuttavia ridurre la qualità e quantità di servizi resi all'utenza. In particolare, con determinazione del Segretario Generale n. 29 dell'08/03/2023 è stato adottato il disciplinare del lavoro da remoto e, a seguire, con atto gestionale n. 2 dell'11/05/2023 quello relativo al lavoro agile successivamente revisionato con determinazione S.G. n. 119 del 04/07/2024.

In particolare, il lavoro agile, dopo una sua prima applicazione in via sperimentale è entrato a regime prevedendo a favore di tutto il personale, con attività telelavorabili, la possibilità di avere almeno una giornata alla settimana in lavoro agile. Di seguito si riporta una sintesi della situazione al 01/01/2026.

I dati del lavoro agile nella CCIAA Venezia Rovigo

Periodo di riferimento	ANNUALITÀ 2026			
Personne in lavoro agile	n. 81 unità su n. 115 (personale in servizio alla data del 01/01/2026 compresi i dirigenti) pari al 70,44%. Di seguito il dettaglio per Area e per incarico di responsabilità e genere a decorrere dal 01/01/2026:			
Dimensioni	n. unità in SW	n. unità tot	% SW	
Area 1	31	37	83,78	
Area 2	19	22	86,36	
Area 3	11	15	73,33	
Area 4	21	41	51,22	
TOTALE	81	115	70,44	
Dirigenti	2	3	66,67	
Responsabili Servizio/EQ	5	6	83,33	
Responsabili Ufficio	10	12	83,33	
Personale senza incarico	64	94	68,09	
Maschi	18	31	58,06	
Femmine	63	84	75	
N. GG / mese	Il personale attualmente in lavoro agile (previa stipula di apposito accordo biennale con decorrenza dal 01/01/2026) può beneficiare di una o due giornate lavorative indipendentemente dal ruolo di responsabilità rivestito. Unica eccezione è rappresentata da una unità di personale riconosciuta "fragile" che, ai sensi della normativa vigente, è autorizzata al lavoro agile per l'intero orario lavorativo.			

I dati del lavoro agile nella CCIAA Venezia Rovigo

Criteri di individuazione delle risorse utilizzate	<p>Tutto il personale dipendente, compresi i nuovi assunti una volta superato il periodo di prova, può accedere al lavoro agile qualora le attività svolte risultino compatibili con modalità di esecuzione da remoto. L'Ente provvede periodicamente alla mappatura dei processi e delle attività telelavorabili; l'ultima verifica è stata effettuata con atto gestionale n. 6 del 29/09/2025.</p> <p>Il Dirigente competente può valutare, previa adeguata documentazione, situazioni eccezionali che consentano l'accesso al lavoro agile per dipendenti che si trovino in condizioni di particolare necessità non coperte da altre misure di tutela.</p> <p>In ogni caso, l'Amministrazione assicura la medesima priorità nell'accoglimento delle richieste presentate da:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) lavoratrici e lavoratori con figli fino a 12 anni di età, ovvero senza limiti di età in presenza di figli con disabilità ai sensi dell'art. 3, comma 3, della Legge n. 104/1992; b) lavoratrici e lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 4, comma 1, della Legge n. 104/1992; c) lavoratrici e lavoratori che rivestono il ruolo di caregiver ai sensi dell'art. 1, comma 255, della Legge n. 205/2017.
Perimetro di applicazione	Con Atto gestionale n. 6 del 29/09/2025 è stata approvata la mappatura dei processi/attività lavorabili da remoto e in lavoro agile secondo le regole stabilite dall'art. 4 del disciplinare approvato e che tengono conto di criteri che non devono sussistere nel processo/attività (Rilevanza del contatto con l'utenza esterna; ridotta programmabilità delle attività; livello alto di collegialità delle attività; impossibilità di misurazione e monitoraggio delle attività/processi).
KPI eventualmente utilizzati per il monitoraggio delle prestazioni	<p>Nell'accordo di lavoro agile sottoscritto da ciascun dipendente devono essere indicati gli obiettivi con indicatori e target chiari e misurabili. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione annuale delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutto il personale, che fa riferimento a risultati e comportamenti. Infatti, il/la dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà a distanza solo una quota parte del proprio tempo, continuando a svolgere in presenza la maggior parte delle proprie attività.</p> <p>In generale, ai fini della verifica del miglioramento del/i processo/i, nell'ambito del/dei quale/i è stato attivato il Lavoro Agile, sono individuati idonei indicatori scelti nell'ambito del Sistema PARETO (ove possibile) e si tiene, inoltre, conto dei risultati della customer annuale sui servizi camerali.</p>

Delineazione linee di programmazione

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE NELLA CCIAA	
Finalità del ricorso al Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • Permettere ai dipendenti camerali la possibilità di organizzare il lavoro anche nel rispetto di esigenze di situazioni familiari e personali • Consolidare e sviluppare capacità tecniche e soft skills, digitali e non, del personale coinvolto • Miglioramento nell'erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (riduzione tempi di risposta; minori oneri per spostamenti verso l'ente) • promozione di servizi innovativi per le imprese
Obiettivi di implementazione	<p>1. Miglioramento dell'efficacia e della produttività amministrativa Promuovere il lavoro agile come strumento organizzativo finalizzato al</p>

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE NELLA CCIAA

e soggetti coinvolti	<p>miglioramento della qualità dei servizi e della produttività, attraverso il monitoraggio dei risultati e degli obiettivi assegnati. Nel 2028 si prevede un ampliamento delle giornate di lavoro agile in relazione all'incremento di produttività registrato nel biennio precedente.</p> <p>2. Innovazione organizzativa e digitalizzazione Sostenere la modernizzazione dei processi amministrativi e l'utilizzo di strumenti digitali, rafforzando modelli di lavoro orientati ai risultati e non alla presenza.</p> <p>3. Valorizzazione delle competenze e responsabilizzazione Rafforzare la cultura della responsabilità e della valutazione delle performance, sviluppando competenze manageriali e digitali coerenti con i nuovi modelli organizzativi.</p> <p>4. Attrattività e retention dei talenti Utilizzare il lavoro agile come strumento di employer branding, aumentando la capacità dell'organizzazione di attrarre e trattenere professionalità qualificate.</p>
----------------------	---

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale e piano formativo

OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE

L'articolo 6 del D.L. n. 80/2021, convertito in Legge n.113/2021, ha introdotto un nuovo strumento di programmazione strategica “trasversale”, che ha la funzione di assorbire al suo interno una pluralità di atti riferibili negli enti locali, tra cui il Piano triennale dei fabbisogni di personale – P.T.F.P. (art. 6 del D.Lgs. n.165/2001).

Nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale (prevista all'art. 39, primo comma, della L. n. 449/97), in precedenza assolta mediante l'adozione, da parte della Giunta camerale, del suddetto P.T.F.P., confluiscono altresì la verifica delle eccedenze di personale (ex art. 33 del D.Lgs. n.165/2001) e il Piano della formazione del personale.

I due riferimenti applicativi della norma di cui sopra (D.L. n. 80/2021) sono:

- Il D.P.R. n. 81/2022, che ha individuato gli adempimenti soppressi per effetto dell'introduzione del PIAO, e tra questi, per la parte qui d'interesse, il Piano triennale dei fabbisogni di personale (art. 1 del decreto);
- Il D.P.C.M. n. 132/2022, che ha individuato i contenuti di massima del PIAO, le scadenze e le sanzioni in caso di omessa o tardiva adozione.

Il piano triennale dei fabbisogni di personale **definisce il quadro generale delle scelte organizzative e gestionali dell'Ente, con particolare riferimento a quelle assunzionali**, adottate per far fronte - nel triennio in esame - agli obiettivi che si intendono perseguire, come individuati nella sezione relativa alla pianificazione strategica e in coerenza con la programmazione finanziaria (Relazione previsionale e programmatica e Preventivo economico), tenendo conto dello scenario economico e normativo in cui l'Ente si troverà ad operare anche in virtù della conclusione del processo di razionalizzazione avviato con la riforma delle Camere dal D.Lgs. n. 219/2016.

In particolare, la presente sezione del PIAO per il triennio 2026-2028:

1. riassume il quadro normativo di riferimento - inerente al fabbisogno di personale e il piano formativo - ed assume come base di partenza la dotazione organica fissata dal Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018, per poi rimodularla in funzione degli obiettivi che l'Ente intende raggiungere;

2. effettua la ricognizione delle eccedenze e delle situazioni di soprannumero di personale (art. 33 del
3. D.Lgs. n. 165/2001);
4. stima il fabbisogno quantitativo di personale per il triennio 2026 - 2028 per far fronte alle funzioni assegnate alla Camera di Commercio in seguito alle modifiche apportate alla L. n. 580/93 dal D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016 (concernente l'*"Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura"*), dal Decreto del Ministero per lo Sviluppo Economico del 16/2/2018 (*"Riduzione delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale"* in GU. n. 57 del 9.3.2018, che all'art. 7, primo comma, ha fissato le dotazioni organiche al 31/12/2019 di tutte le Camere di Commercio), dal Decreto MISE 7 marzo 2019 (*"Ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale"*), oltre che alle attività esercitate e dipendenti da Accordi, Convenzioni ed altri moduli collaborativi attuati dall'Ente;
5. tiene conto dei limiti finanziari nella programmazione delle assunzioni disposti dalle leggi di Bilancio di anno in anno in vigore;
6. individua il fabbisogno qualitativo: profili professionali di cui disporre in relazione agli obiettivi da conseguire;
7. programma le assunzioni nelle diverse forme previste e gli Istituti collegati normativamente alla gestione delle Risorse Umane (part-time e formazione).

Con l'attuale programmazione l'Ente intende procedere, nel rispetto dei vincoli finanziari e della dotazione organica approvata in sede ministeriale, al rafforzamento e alla riallocazione delle competenze professionali, privilegiando profili coerenti con quelli ridottisi a seguito delle cessazioni intervenute. Tale percorso è finalizzato ad assicurare la piena funzionalità dell'organizzazione e l'allineamento delle competenze alle funzioni istituzionali attribuite alla Camera di commercio dal processo di riforma, in un'ottica di sostenibilità finanziaria e di efficientamento dell'azione amministrativa.

La presente sezione del PIAO 2026-2028 potrà essere oggetto di modifiche in funzione di mutate esigenze di contesto normativo ed in funzione di sopravvenute necessità organizzative e funzionali dell'Ente, che comportino una variazione improcrastinabile del fabbisogno di personale inizialmente individuato.

QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO (DISPOSIZIONI IN MATERIA DI ASSUNZIONI E DI SPESE PER IL PERSONALE)

L'interpretazione del quadro normativo vigente è piuttosto complessa; tale complessità è dovuta al fatto che si affiancano – e in parte sovrappongono – allo stato attuale, **due complessi di norme**, uno **“speciale”**, specifico per il sistema camerale, ed uno **“generale”**, fondato sul D.Lgs. n.165/2001 e ss.mm.ii.

Disposizioni “generali”	
articoli 6, 6-ter, 30, 33, 34, 34-bis e 35 del D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.	<p>Prevedono in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale e modulazione della dotazione organica, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente (art. 6); - ricognizione annuale di eventuali situazioni di soprannumero o eccedenza di personale, pena il divieto di effettuare assunzioni o instaurare rapporti

Disposizioni “generali”	
	di lavoro e la nullità degli atti posti in essere (art. 33); - comunicazione dei dati del piano al Dipartimento Funzione Pubblica entro trenta giorni dall’adozione (art. 6-ter); - mobilità “per ricollocazione” di personale in disponibilità (art. 34 e 34-bis), preventiva rispetto al concorso; modalità di reclutamento del personale e di passaggio diretto tra amministrazioni diverse (art. 35 e art. 30).
art. 2, comma 13, del D.L. n. 95/2012	Prevede l’accoglimento di domande di ricollocazione presentate da personale iscritto negli elenchi di disponibilità.
articolo 6 del D.L. 80/2021, convertito in legge 113/2021	Introduzione nell’ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione.
articolo 1, comma 1, lett. a) del D.P.R. 81/2022	Soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO.
articolo 4, comma 1, lett. c) del D.P.C.M. n. 132/2022	Contenente gli Schemi attuativi del PIAO: Piano-tipo, con la guida alla compilazione.
Linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate con D.P.C.M. 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022.	
Linee guida sull’accesso alla Dirigenza Pubblica (Decreto 28/09/2022, adottato ai sensi dell’art. 3, comma 6, del D.L. n. 80/2021).	Contiene indicazioni operative in materia di procedure e soluzioni metodologiche per il reclutamento della dirigenza pubblica.
In data 30 giugno 2022, il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha provveduto a rendere accessibile la piattaforma (https://piao.dfp.gov.it) che permette di effettuare la trasmissione dei PIAO di tutte le Amministrazioni tenute all’adempimento, ai sensi dell’art. 6, comma 4 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021.	
Decreto Ministeriale del 22/07/2022 in G.U. n. 215 del 14/09/2022	Definisce le “Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle Amministrazioni Pubbliche”, ai sensi dell’art. 6-ter, primo comma, del D.Lgs. n. 165/2001.
Decreto del 26/12/2023 attuativo dell’art. 3-ter del D.L. n. 44/2023 (convertito in L. n. 74/2023), che disciplina il contratto di apprendistato e di formazione e lavoro nella P.A..	Definisce i criteri e le procedure per favorire il reclutamento di giovani nella P.A. con contratti a termine (un percorso di ingresso nella P.A. che potrà poi consolidarsi alla scadenza del contratto di apprendistato).
Linee guida sulla “Parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le Pubbliche Amministrazioni”, adottate con provvedimento del 06/10/2022 e redatte dal Dipartimento per la Funzione Pubblica e dal Dipartimento per le Pari Opportunità.	
Decreto del 20/06/2023 in G.U. n. 173 del 26/07/2023	Definisce le “Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché

Disposizioni “generali”	
	l’inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati”.
Direttiva MIPA (Zangrillo) del 23/03/2023 avente come oggetto la “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”.	Fornisce una serie di “indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione, e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze” del personale, con l’obiettivo a regime di innalzare l’efficacia e l’impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando nel contempo l’utilizzo delle risorse disponibili.
Direttiva MIPA (Zangrillo) del 14/01/2025 avente come oggetto la:” Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”.	Fornisce indicazioni sulla valorizzazione della formazione quale elemento di crescita e sviluppo professionale del dipendente
Direttiva MIPA (Zangrillo) del 28/11/2023 contenente “nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale”.	Promuove, tra l’altro, il ruolo fondamentale della formazione nella valutazione individuale (in particolar modo per la dirigenza).
Linee Guida 2025 e relativi Manuali Operativi del 17/12/2025 contenenti “nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” approvati con DPCM del Ministro Zangrillo.	L’impostazione delle nuove linee guida rafforza l’idea del PIAO come strumento unitario e integrato, superando una visione meramente adempimentale. Il documento spinge verso una integrazione sostanziale tra obiettivi di performance, prevenzione della corruzione e trasparenza, programmazione economico-finanziaria, salute organizzativa e gestione delle risorse umane, ricomponendo questi ambiti in una logica unica orientata agli impatti e al valore pubblico generato. In questa prospettiva viene anche rafforzata la selettività degli obiettivi, invitando le Amministrazioni a concentrarsi su un numero limitato di priorità strategiche, misurabili e direttamente collegate ai bisogni della collettività e agli indirizzi di mandato, abbandonando approcci frammentari o autoreferenziali.
Direttiva MIPA (Zangrillo) del 29/11/2023 sul Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) e sul report PIAO.	Il documento individua due leve (sensibilizzazione e formazione) su cui forgiare la cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi sessisti sul luogo di lavoro.
CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali Triennio 2019-2021 sottoscritto il 16/11/2022	Il riferimento riguarda in particolare gli artt. 13 e 15 afferenti le Progressioni tra le aree (c.d. progressioni verticali).

Disposizioni “speciali”	
art. 3 “Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazioni delle sedi e del personale” del D.Lgs. n.219/16 ed art. 7 del D.M. 16.2.2018	Si dispongono la programmazione dei fabbisogni e la possibile rideterminazione dell’organico tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento individuati dal MISE con decreto del 07/03/2019 (emanato ai sensi dell’art. 7 terzo comma del D.M. 16.2.2018). L’art. 7, primo comma, del D.M. 16.2.2018 ha fissato le dotazioni organiche al 31/12/2019 di tutte le Camere di Commercio.

comma 9 e 9 bis dell'art.3 del D.lgs. n.219/16	Sulle suddette disposizioni "speciali" si è innestata la norma (comma 9-bis dell'art.3 del D.lgs. n. 219/16) inserita dall'art. 1 comma 450 della legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di Bilancio 2019), che ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino a completamento delle procedure di mobilità di cui all'art. 3 del D.lgs. n.219/16, le Camere di commercio non oggetto di accorpamento (come la CCIAA di Venezia Rovigo) possano procedere all'assunzione di nuovo personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, nel rispetto delle procedure di ricollocazione del personale soprannumerario previste dalle norme sopra citate.
Decreto MISE 7 marzo 2019 "Ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale"	Ha formalizzato i servizi e le attività che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere sul territorio nazionale e individuato gli ambiti prioritari di intervento nel settore promozionale.

La Legge di bilancio per l'anno 2026 (L. n. 199 del 30/12/2025) non ha modificato il regime delle assunzioni a tempo indeterminato. Superato il blocco delle assunzioni previsto dall'art. 3 del d.lgs. 219/2016, continua ad applicarsi l'art. 14, comma 5, del DL 95/2012 (L. 135/2012), che consente, a decorrere dal 2016 e senza scadenza, di procedere ad assunzioni nel limite del 100% della spesa corrispondente alle cessazioni intervenute nell'anno precedente, previa programmazione del fabbisogno e nel rispetto del limite della spesa potenziale massima di cui all'art. 6, comma 3, del d.lgs. 165/2001.

Pertanto, anche per l'anno 2026, la possibilità di nuove assunzioni deve rispettare il limite della spesa relativa alle unità di personale cessate nel corso del 2025, al fine di garantire l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

La principale novità normativa riguarda la cessazione della facoltatività della mobilità volontaria, a decorrere dall'1/01/2026, e la piena applicabilità delle disposizioni in materia di mobilità di cui all'art. 30 del d.lgs. 165/2001, come modificato dal DL 25/2025, convertito in L. 69/2025, in particolare il nuovo comma 2-bis.

LA SITUAZIONE ATTUALE

L'art. 7, primo comma, del Decreto del Ministero per lo Sviluppo Economico del 16/2/2018 (che ha fatto seguito al D.lgs. n. 219/2016) "Riduzione delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale" ha approvato le dotazioni organiche al 31/12/2019 di tutte le Camere di Commercio.

Per la Camera di Venezia Rovigo, la dotazione è stata aggiornata con delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024, come di seguito riportato:

Dirigenti	Area Funzionari (ex Cat. D)	Area Istruttori (ex Cat. C)	Area Operatori Esperti (ex Cat. B)	Area Operatori (ex Cat. A)	Totale
4	36	82	8	1	131

Questa dotazione rappresenta il limite numerico tenuto in considerazione per esprimere in termini finanziari il valore di spesa potenziale massima sostenibile (€ 4.212.201,31 – si veda tabella seguente), che si ottiene *"riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri*

corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento”.

“Nel rispetto dei suddetti indicatori di spesa potenziale massima, le amministrazioni, nell’ambito del P.T.F.P., potranno quindi procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, nel rispetto dell’art. 2, comma 10-bis, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 e garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Tale rimodulazione individua quindi volta per volta la dotazione di personale che l’amministrazione ritiene rispondente ai propri fabbisogni” (vedasi punto 2.1 delle “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche” pubblicate in G.U. n. 173 del 27/07/2018 – D.P.C.M. 08/05/2018).

Il valore di spesa potenziale massima sostenibile (€ 4.212.201,31) è espresso in dettaglio nella seguente tabella:

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DELIBERA GIUNTA N. 4 DEL 29/01/24	RETRIBUZIONE TABELLARE CON E.P. CONGLOMATO	13-ESIMA	INDENNITÀ COMPARTO A CARICO BILANCIO	INDENNITÀ EX 3/4 LIVELLO	IMPONIBILE LORDO ANNUO*	ONERI PREVIDENZIALI/ASSISTENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	TOTALE
DIRIGENTI	4	173.596,80 €	14.466,40 €	-	-	188.063,20 €	44.933,94 €	15.985,37 €	248.982,51 €
AREA FUNZIONARI	36	835.644,60 €	69.637,05 €	2.138,40 €	-	907.420,05 €	216.809,87 €	77.130,70 €	1.201.360,63 €
AREA ISTRUTTORI	82	1.754.215,34 €	146.184,61 €	4.270,56 €	-	1.904.670,51 €	455.082,93 €	157.948,29 €	2.517.701,72 €
AREA OPERATORI ESPERTI	8	152.276,08 €	12.689,67 €	358,08 €	516,48 €	165.840,31 €	39.624,23 €	12.334,37 €	217.798,91 €
AREA OPERATORI	1	18.283,31 €	1.523,61 €	37,08 €	64,56 €	19.908,56 €	4.756,75 €	1.692,23 €	26.357,54 €
TOTALE	131	2.934.016,13 €	244.501,34 €	6.804,12 €	581,04 €	3.185.902,63 €	761.207,72 €	265.090,96 €	4.212.201,31 €

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

Per la verifica del rispetto del tetto di spesa vengono utilizzati:

- i costi tabellari delle sole posizioni economiche di ingresso in ogni area, come da CCNL 16.11.2022 per dipendenti non dirigenti e CCNL del 16/07/2024 per i dirigenti;
- l’indennità di comparto a carico del bilancio, l’indennità ex terzo/quarto livello;
- gli oneri previdenziali ed assistenziali oltre l’IRAP.

Tutte le voci ulteriori che concorrono a comporre il costo del personale dell’ente, comprese le voci finanziarie per i fondi di produttività del comparto e della dirigenza, sono trascurate in quanto neutre ai fini dei calcoli dei limiti perché stabili al variare della dimensione dell’organico fatte salve misure di razionalizzazione, contenimento e/o aumento indipendenti dagli andamenti occupazionali. Sono pertanto escluse dai calcoli le voci che concorrono alla costituzione del fondo del salario accessorio del comparto e della Dirigenza, compresi i “Differenziali stipendiali” (ex progressioni economiche orizzontali). Infatti, continua a permanere il rispetto delle disposizioni di cui all’art. 23 del D. Lgs. n. 75/2017 “Modifiche ed integrazioni al D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi della L. n. 124 del 7.8.2015 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”. In particolare, l’art. 23 comma 2, del D. Lgs. n. 75/2017 dispone che “al fine di assicurare la semplificazione amministrativa, la valorizzazione del merito, la qualità dei servizi e garantire adeguati livelli di efficienza ed economicità dell’azione amministrativa, assicurando al contempo l’invarianza della spesa, dal 1.1.2017, l’ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale ... non può superare il corrispondente importo determinato per l’anno 2016...”.

Alla data del 31/12/2025, la situazione organica della Camera di Commercio Venezia Rovigo è la seguente:

AREA	DOTAZIONE ORGANICA EX DM 16/02/2018 - All D di cui delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024 (TESTE)	PERSONALE IN SERVIZIO AL 31/12/2025 (TESTE),	POSTI VACANTI	PERSONALE PART TIME	UNITA' LAVORATIVE FTE (full time equivalent) al 31/12/2025 su personale in servizio
DIRIGENTI	4	2	-2	0	2
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	36	34*	-2	3	33,39
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	82	72	-10	14	68,29
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	8	5	-3	0	4
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	1	1	0	0	1
TOTALE	131	114	-17	16	108,68

* cessata 1 unità alla data del 31/12/2025 (ultimo giorno di servizio) - calcolo effettuato secondo le disposizioni per il monitoraggio della spesa annuale del personale

Con la riclassificazione del personale del Comparto Funzioni Locali, che è entrata in vigore il 1° aprile 2023 ai sensi dell'art. 13 del CCNL 16/11/2022, è avvenuta la sostituzione delle categorie (A, B, C, D) con le Aree, al fine di conseguire l'attualizzazione delle declaratorie delle aree professionali adattandole ai nuovi contesti organizzativi, anche con l'obiettivo del riconoscimento delle competenze delle risorse umane.

Infatti, il nuovo sistema di classificazione di cui all'art. 12 del medesimo Contratto stabilisce l'articolazione del personale in 4 Aree, che corrispondono a 4 differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali, denominate rispettivamente: Operatori, Operatori esperti, Istruttori, Funzionari e dell'Elevata Qualificazione.

In esito alla riclassificazione del personale (comunicazione di servizio del S.G. n. 5 del 28/03/2023), l'Ente camerale ha quindi sostituito - nella declinazione della dotazione organica - le categorie (A, B, C, D) con le nuove quattro Aree di Operatori, Operatori esperti, Istruttori e Funzionari ed Elevata Qualificazione (aree che, per comodità, sono comunque state evidenziate - nelle tabelle del presente documento - in abbinamento alle preesistenti categorie) individuando i nuovi profili professionali al loro interno (det. S.G. n. 146 del 17/10/2023), nel rispetto delle relative declaratorie di cui all'allegato A del CCNL 16/11/2022.

Alla situazione organica al 31 dicembre 2025, riportata nella tabella precedente, corrisponde un costo del personale effettivamente in servizio che **risulta complessivamente inferiore** alla spesa finanziaria prevista dalla dotazione di organico approvata dal Ministero, come evidenziato nel dettaglio di seguito evidenziato:

AREA	PERSONALE AL 31/12/2025 teste	IMPONIBILE LORDO ANNUO*	ONERI PREVIDENZIALI/ASSISTENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	TOTALE
DIRIGENTI	2	94.031,60 €	22.466,97 €	7.992,69 €	124.491,26 €
FUNZIONARI ED EQ	34	857.007,83 €	204.764,88 €	72.845,67 €	1.134618,37 €
ISTRUTTORI	72	1.672.393,62 €	399.585,01 €	136.230,40 €	2.208.209,02 €

AREA	PERSONALE AL 31/12/2025 teste	IMPONIBILE LORDO ANNUO*	ONERI PREVIDENZIALI/ASSIST ENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	TOTALE
OPERATORI ESPERTI	5	103.585,64 €	24.749,72 €	7.043,82 €	135.379,18 €
OPERATORI	1	19.908,56 €	4.756,75 €	1.692,23 €	26.357,54 €
TOTALE	114	2.772.133,35 €	662.345,82 €	227.947,32 €	3.662.426,49 €

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

LA RICOGNIZIONE DELLE ECCEDENZE

L'art. 33 del D.lgs. n.165/2001, come modificato dall'art.16, comma 1, della Legge 183/2011 (Legge di Stabilità 2012), dispone: "1. Le pubbliche amministrazioni che hanno situazioni di soprannumero o rilevano comunque ecedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, anche in sede di ricognizione annuale prevista dall'articolo 6, comma 1, terzo e quarto periodo, sono tenute ad osservare le procedure previste dal presente articolo dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica. 2. Le amministrazioni pubbliche che non adempiono alla ricognizione annuale di cui al comma 1 non possono effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto pena la nullità degli atti posti in essere. 3. La mancata attivazione delle procedure di cui al presente articolo da parte del dirigente responsabile è valutabile ai fini della responsabilità disciplinare (da commi 4 a 8 omissis)".

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

Tale ricognizione costituisce atto obbligatorio in assenza del quale non è possibile effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro di qualunque tipologia di contratto a pena di nullità degli atti posti in essere.

Come si evince dalle tabelle sopra riportate, al 31 dicembre 2025 non si rileva personale in soprannumero rispetto alla dotazione organica approvata dal Ministero vigilante. Al contrario, nonostante l'incremento delle attività e delle competenze camerale, l'ente presenta una **carenza di organico** rispetto ai livelli autorizzati.

In particolare, mentre la vacanza di organico teorica ammonta a 17 unità (131 previste – 114 in servizio), il delta effettivo tra la dotazione ministeriale e le unità effettivamente in servizio, calcolato in termini di **unità equivalenti (FTE)**, risulta pari a 22,32 (131 – 108,68).

Dall'analisi ricognitiva effettuata emergono alcune criticità a livello organizzativo, riconducibili sia al **costante sottodimensionamento della dotazione organica**, sia all'incremento dei carichi di lavoro e alle continue sfide che l'Ente è chiamato ad affrontare, tra cui:

- la **trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione**, in linea con gli indirizzi comunitari (ad esempio: servizi inclusivi e accessibili, interoperabilità by design dei servizi, dati pubblici come bene comune);
- l'**assistenza alla digitalizzazione delle imprese**;
- la **valorizzazione del patrimonio culturale, e lo sviluppo e promozione del turismo**.

Alla luce di quanto sopra, si conferma che, alla data odierna, presso la Camera di Commercio di Venezia Rovigo **non si riscontrano situazioni di soprannumero o ecedenza di personale**, né in

relazione alle esigenze funzionali, né rispetto alla situazione finanziaria dell'Ente. Di conseguenza, **non è previsto l'avvio di procedure per la dichiarazione di esubero di dipendenti o dirigenti nel corso dell'anno 2026.**

FACOLTA' ASSUNZIONALI E DINAMICHE OCCUPAZIONALI

L'attuale regime delle assunzioni per il 2026 è disciplinato dall'art. 14, comma 5 del D.L. 95/2012 (L. 135/2021), che prevede, a decorrere dal 2016 e senza scadenza, la possibilità di effettuare assunzioni nel limite del 100% della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente."

Verifica situazione dell'ente

Nel rispetto del **valore di spesa potenziale massima sostenibile (€ 4.212.201,31)**, la Camera, nell'ambito del PTFP, può:

- procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione;
- individuare di conseguenza la dotazione di personale che l'amministrazione ritiene rispondente ai propri fabbisogni;
- procedere con il reclutamento del personale, nel limite di spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente (2025).

Si segnala che una eventuale rimodulazione della dotazione, pur rispettando i vincoli finanziari, può consentire l'acquisizione di professionalità coerenti con le finalità della riforma delle Camere di Commercio, inclusi Accordi, Convenzioni e deleghe di funzioni regionali e nazionali, in coerenza con gli obiettivi della transizione digitale e della digitalizzazione delle imprese.

Riguardo le progressioni tra le Aree, in conformità a quanto stabilito dall'art. 13 del CCNL del 16 novembre 2022, si segnala che tali progressioni sono scadute al 31 dicembre 2025. Pertanto, in attesa della prossima tornata contrattuale, l'istituto non può essere applicato in questa fase della programmazione per l'anno 2026. Ai fini contabili, le risorse residue disponibili dopo le progressioni verticali "in deroga" realizzate nel corso del 2025 per l'Area dei Funzionari e dell'elevata Qualificazione (due unità), tenuto conto dei criteri previsti dal citato contratto collettivo, ammontano a: **€ 12.428,50 – 5.238,58 = € 7.189,92**.

Resta confermata anche per l'anno 2026 la possibilità di utilizzare i cosiddetti "resti assunzionali" riferiti a somme non spese negli anni precedenti (si veda nel merito Corte Conti Sez. Riunite 52/2010 e Sez. Lombardia 167/2011, entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente tale possibilità).

Questa possibilità è stata confermata anche da Unioncamere Nazionale, rispondendo all'Ente il 09/01/2023 a seguito di un apposito quesito.

Conseguentemente, è possibile utilizzare nel 2026 le risorse relative ai risparmi connessi alle cessazioni 2024 non completamente utilizzate nel corso dell'anno 2025.

Nello specifico, nel 2025 è stata sostenuta una spesa per reclutamento di personale complessivamente pari a **€: 183.278,61** per l'assunzione di un Dirigente e di quattro Istruttori di cui due tramite concorso pubblico e altri due utilizzando l'istituto delle progressioni verticali ordinarie ex art. 15 CCNL 16/11/2022. La suddetta spesa è stata finanziata fruendo delle risorse destinate alle assunzioni da effettuare nel 2025, pari a € 202.935,62, di cui € 110.680,12 relativi ai cosiddetti "resti 2024"

In generale, sui resti occorre specificare che:

- 1) ai sensi dell'art. 3, commi 1 e 3 del D.L. n. 90/2014 convertito in L. n. 14/2014, i resti non possono essere cumulati oltre i 3 anni; la norma non sembra riguardare direttamente le CCIAA ma è prudente attenersi a tale limite;
- 2) per garantire la coerenza complessiva dei conteggi, la spesa potenziale massima, la spesa effettiva, le assunzioni possibili in una determinata annualità in base alla differenza tra queste due voci e al vincolo di spesa derivante dall'art.1, comma 450 della L.145/2018 (che fa riferimento ai risparmi da cessazioni dell'anno precedente) vanno tutti calcolati con un criterio omogeneo; questo significa che per determinare la capacità assunzionale relativa al 2025, dovranno essere tutti calcolati tenendo conto dei nuovi valori del tabellare stabiliti dal CCNL 16/11/2022 (comprensivo anche dell'elemento perequativo). Gli eventuali resti inutilizzati relativi ad anni precedenti si cristallizzano invece nel loro valore storico, come chiarito dalla Corte dei Conti, Sezione delle Autonomie, con parere 25/SEZAUT/2017/QMIG.

In ogni caso, i fabbisogni di personale devono essere dimensionati per area professionale, secondo principi di efficienza di gestione, in coerenza con le funzioni ed i servizi che l'Ente è chiamato ad erogare e gli obiettivi di performance da conseguire.

Ciò premesso, è possibile individuare la capacità assunzionale della Camera di Commercio di Venezia Rovigo per il 2026, corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nel 2025. Nelle seguenti tabelle si riassume la dinamica del personale a partire dal 2025.

AREA	Dotazione organica ex dm 16/02/2018 - all d.di delibera di giunta n. 4 del 29/01/2024 (teste)	Personale In Servizio Al 31/12/2025 (teste)	Personale In Servizio Al 01/01/2026 (teste)	Posti Vacanti Al 01/01/2026	Personale Pt Al 01/01/2026	Unità Lavorative Fte (Full Time Equivalent) Al 01/01/2026
DIRIGENTI	4	2	3	-1	0	3
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	36	34*	34	-2	3	33,39
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	82	72	72	-10	14	68,29
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	8	5	5	-3	0	5
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	1	1	1	0	0	1
TOTALE	131	114	115	-16	17	108,68

* cessata 1 unità alla data del 31/12/2025 (ultimo giorno di servizio) - calcolo effettuato secondo le disposizioni per il monitoraggio della spesa annuale del personale

Di seguito il dettaglio delle uscite nel 2025:

AREA	USCITE DAL 01.01.2025 AL 31.12.2025	USCITE DAL 01.01.2025 AL 31.12.2025	TOTALI USCITE
	per mobilità	per cessazione	
DIRIGENTI	0	2	2
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	0	3	3
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	0	3	3
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	0	2	2
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	0	0	0
TOTALE	0	10	10

Di seguito il dettaglio delle entrate nel 2025:

AREA	ENTRATE DAL 01.01.2025 AL 31.12.2025	ENTRATE DAL 01.01.2025 AL 31.12.2025	TOTALI ENTRATE	NOTE
DIRIGENTI	0	1	1	
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	0	0	0	
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	0	4	4	di cui n.2 unità assunte con progressione verticale ordinaria e n. 2 unità per concorso pubblico
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	0	0	0	
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	0	0	0	
TOTALE	0	5	5	

La possibilità di procedere a nuove assunzioni nel 2026 è subordinata al rispetto del limite della spesa corrispondente alle unità di personale cessato nel corso dell'anno 2025, al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica. Va evidenziato che la legge di bilancio n. 207 del 30/12/2024 ai commi 126 -127 rovescia completamente la logica dell'art. 14, comma 7 del D.L. n. 95/2012 (convertito con modificazioni dalla legge n. 135/2012): per le procedure di mobilità, le cessazioni per mobilità potranno sempre essere calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni. Per effetto di tale norma, pertanto dal punto di vista finanziario non ci sarà più nessuna distinzione tra mobilità propedeutica a nuove assunzioni ex art 30 comma 2 bis del D.lgs. n. 165/2001 e mobilità volontaria ex art. 30 comma 1 dello stesso decreto e non avrà più nessun rilievo se l'amministrazione di provenienza del personale sia o meno soggetta ai limiti sulle assunzioni.

Di seguito quindi si evidenzia il risparmio di spesa (calcolato a livello annuale) delle sole cessazioni avvenute nel corso del 2025:

AREA	CESSATI NEL 2025	IMPONIBILE LORDO ANNUO	ONERI PREVIDENZIALI - ASSISTENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	TOTALE
DIRIGENTI	2	94.031,60 €	22.466,97 €	7.992,69 €	124.491,26 €
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	3	75.618,34 €	18.067,49 €	6.427,56 €	100.113,39 €
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	3	69.683,07 €	16.649,38 €	5.936,06 €	97.255,50 €
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	2	41.330,96 €	9.875,21 €	1.756,57 €	52.962,73 €
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	0	-	-	-	-
TOTALE	10	280.663,96 €	67.059,04 €	22.099,87 €	369.822,88 €

La spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente è calcolata in base ai criteri indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle proprie note circolari n. 46078 del 18.10.2010 e 11786 del 22.2.2011, che di seguito si riportano:

- i risparmi realizzati per cessazioni, devono sempre essere calcolati su 12 mesi a prescindere dalla data di cessazione dal servizio e dai relativi costi effettivi;
- devono sempre essere utilizzati criteri omogenei a quelli seguiti per il calcolo degli oneri assunzionali; quindi, sia per il calcolo del risparmio sia per il calcolo dell'onere assunzionale, è

stato considerato l'elemento perequativo (conglobato); mentre non è stato mai considerata l'anticipazione di cui all'articolo 47-bis, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (indennità vacanza contrattuale);

- non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive che dopo la cessazione ritornano al fondo destinato alla contrattazione integrativa (es.: RIA, fascia o livello economico acquisiti e finanziati dal fondo); anche ai fini del calcolo dell'onere individuale annuo per livello occorrerà tenere in considerazione le voci retributive che non sono finanziate dal fondo, facendo riferimento alla "posizione economica di ingresso del cessato";
- tanto sui risparmi quanto sui costi gli importi vanno sempre calcolati al lordo degli oneri riflessi;
- le unità che hanno trasformato il rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale sono state calcolate "a tempo pieno".

Tuttavia, se le cessazioni previste per il 2025 sono necessarie per la quantificazione del risparmio di spesa utile alle nuove assunzioni del 2026, è imprescindibile considerare, ai fini del calcolo del vuoto in organico, la dinamica occupazionale già pianificata per il 2026. Tale dinamica, già certa, comporta una variazione del gap negativo rispetto alla dotazione prevista dalla delibera di Giunta n. 4 del 29 gennaio 2024.

Di seguito le uscite che si verificheranno nel 2026 che derivano da dimissioni di personale già note alla data del 15/01/2026:

AREA	USCITE CERTE DAL 01/01/2026 AL 31/12/2026 per cessazione/mobilità	NOTE
DIRIGENTI	0	
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	1	
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	1	
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	0	
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	1	
TOTALE	3	

Per l'anno 2026 sono previste le seguenti assunzioni di personale:

- n. 1 unità di qualifica dirigenziale tramite scorriamento della graduatoria approvata con determinazione del SG n. 83 del 30/04/2025;
- n. 2 unità nell'Area dei "Funzionari e delle Elevate Qualificazioni", tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 225 del 10/12/2024 successivamente aggiornata a seguito annullamento della cosiddetta legge "Taglia idonei" valevole fino al 10/12/2026 per profilo professionale di "Funzionario esperto organizzazione, governance, comunicazione e ICT, attività legale, gestione risorse umane, economico-finanziaria e patrimoniali";
- n. 2 unità nell'Area degli "Istruttori" tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 173 del 17/09/2025 per il profilo professionale di "specialista organizzazione, governance, comunicazione e ICT, gestione risorse umane, economico-finanziario e patrimoniale"
- n. 3 unità nell'Area degli "Istruttori" tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 175 del 17/09/2025 per il profilo professionale di "Specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government".

Sarà, inoltre attivata una mobilità volontaria per l'Area dei "Funzionari e delle Elevate Qualificazioni per il profilo professionale di "Funzionario esperto promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro".

Considerato che nell'ultimo quadrimestre dell'anno potrebbero verificarsi ulteriori cessazioni, non ancora certe in questa fase della programmazione, si ritiene, nel caso di esaurimento delle due graduatorie attualmente vigenti per l'Area degli "Istruttori", di procedere con l'indizione di un nuovo concorso pubblico, previa verifica delle disposizioni contenute negli artt. 30 e 34 bis del D.lgs. 165/2001.

CATEGORIA	ENTRATE DAL 01/01/2026 AL 31/12/2026	NOTE
DIRIGENTI	1	Assunzione dal 01/01/2026
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI	3	
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	5	
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI	0	
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI	0	
TOTALE	9	

Quindi, rispetto a quanto definito nella dotazione organica approvata con delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024 che fissa in 131 le unità di personale di questa Camera di Commercio, il personale che si stima in servizio al 31/12/2026 - sulla base delle informazioni alla data del 15/01/2026 e della capacità assunzionale, sarà pari a 120 unità. Di seguito il dettaglio.

AREA	DOTAZIONE ORGANICA EX DM 16/02/2018 - All D.di cui delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024 (TESTE)	UNITA' DI PERSONALE IN SERVIZIO AL 31/12/2026 (sulla base delle informazioni in possesso alla data del 09/01/2026)
DIRIGENTI	4	3
CATEGORIA ex D – AREA FUNZIONARI	36	36
CATEGORIA ex C – AREA ISTRUTTORI	82	76
CATEGORIA ex B – AREA OPERATORI ESPERTI	8	5
CATEGORIA ex A – AREA OPERATORI	1	0
TOTALE	131	120

La suddetta tabella evidenzia che, alla data del 31.12.2026, (tenendo conto delle informazioni certe alla data del 15/01/2026) non solo non vi sarà personale in soprannumero rispetto alla dotazione approvata con delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024, ma che comunque, resta un significativo divario rispetto alla dotazione citata.

Pertanto, la spesa per il **personale in servizio al 31/12/2026** – sulla base delle informazioni a disposizione al 15/01/2026 – risulta complessivamente inferiore rispetto a quella della dotazione approvata con delibera di Giunta n. 4 del 29/01/2024 come di seguito evidenziata:

AREA	PERSONALE AL 31/12/2026	RETRIBUZIONE TABELLARE CON E.P. CONGLOMATO	IMPONIBILE LORDO ANNUO	ONERI PREVIDENZIALI/ASSISTENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	TOTALE
DIRIGENTI	3	130.197,60 €	141.047,40 €	33.700,46 €	11.989,03 €	186.736,88 €
FUNZIONARI ED EQ	36	835.644,60 €	907.420,05 €	216.809,87 €	77.130,70 €	1.201.360,63 €
ISTRUTTORI	76	1.625.858,12 €	1.765.304,38 €	421.784,17 €	142.153,46 €	2.329.242,01 €
OPERATORI ESPERTI	5	95.172,55 €	103.585,64 €	24.749,72 €	5.282,87 €	133.618,22 €
OPERATORI	0	-	-	-	-	-
TOTALE	120	2.686.872,87 €	2.917.357,46 €	697.044,22 €	236.556,06 €	3.850.957,74 €

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

Calcolo dello spazio finanziario assunzionale per il 2026

➤ INCREMENTO TEORICO DISPONIBILE

Lo spazio finanziario teorico disponibile per nuove assunzioni è condizionato dal valore finanziario della dotazione organica approvata dalla Giunta camerale con delibera n. 4 del 29/01/2024: la suddetta dotazione rappresenta infatti il limite numerico tenuto in considerazione per esprimere in termini finanziari il **valore di spesa potenziale massima sostenibile (€ 4.212.201,31)**, che si ottiene “riconducendo la sua articolazione, secondo l’ordinamento professionale dell’amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento”.

Il confronto con il costo complessivo del personale al 31/12/2025 (€ 3.629.055,36) porta ad individuare uno **spazio finanziario teorico** di spesa di **€ 583.145,95**

Tuttavia, risulta ragionevole tenere da subito conto del costo complessivo del personale al 31/12/2026 - calcolato sulla base delle informazioni in possesso alla data del 15/01/2026, relative a movimenti programmati e ragionevolmente plausibili del personale inerenti il 2026 - il quale ammonta ad **3.850.957,74 €**; quindi, lo spazio finanziario realistico di spesa è dato dal delta delle due poste: (€ 4.212.201,31 meno € 3.850.957,74) = € 361.243,97.

➤ INCREMENTO CALMIERATO

Poiché il legislatore ha fissato un tetto alle assunzioni possibili contenendole nell’ambito della spesa dei cessati 2025, l’incremento da tenere come riferimento per le assunzioni possibili nel 2025 è il seguente: **€ 369.822,88**.

➤ INCREMENTO EFFETTIVO

A seguito delle suddette operazioni di calcolo, per questo Ente si verifica la seguente condizione: l’incremento calmierato risulta inferiore allo spazio finanziario teorico; la Camera di Commercio di Venezia Rovigo può procedere ad assunzioni solo entro la misura dell’incremento calmierato. La Camera di Commercio di Venezia Rovigo **può assumere entro lo spazio finanziario di € 369.822,88**

Inoltre, possono essere utilizzate per il reclutamento di personale nel 2026 anche le risorse relative alle capacità assunzionali relative al 2025 (cessati 2024) che sono rimaste inutilizzate nel 2024 (cosiddetti **“resti 2024”**): **€ 19.657,01** (a fronte della spesa complessiva di €.202.935,62 utilizzata per € 183.278,61, per il reclutamento di una unità di qualifica dirigenziale e 4 unità dell’area degli Istruttori).

	SPESA POTENZIALE MASSIMA SOSTENIBILE (valore della dotazione organica)	COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE AL 31/12/2025	COSTO COMPLESSIVO STIMATO DEL PERSONALE AL 31/12/2026	SPAZIO FINANZIARIO TEORICO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026	SPAZIO FINANZIARIO REALISTICO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026.	SPAZIO FINANZIARIO EFFETTIVO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026
	A	B	C	A-B	A-C	
CONFRONTO DELLA SPESA RELATIVA ALLA DOTAZIONE ORGANICA CON LA SPESA DEL PERSONALE AL 31/12/2025	4.212.201,31 €	3.629.055,36 €		583.145,95 €		
CONFRONTO DELLA SPESA RELATIVA ALLA DOTAZIONE	4.212.201,31 €		3.850.957,34 €		361.243,97 €	

	SPESA POTENZIALE MASSIMA SOSTENIBILE (valore della dotazione organica)	COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE AL 31/12/2025	COSTO COMPLESSIVO STIMATO DEL PERSONALE AL 31/12/2026	SPAZIO FINANZIARIO TEORICO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026	SPAZIO FINANZIARIO REALISTICO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026.	SPAZIO FINANZIARIO EFFETTIVO PER IL RECLUTAMENTO DI PERSONALE NEL 2026
	A	B	C	A-B	A-C	
ORGANICA CON LA SPESA STIMATA DEL PERSONALE AL 31/12/2026						
TETTO DI SPESA PER IL 2026 (CESSAZIONI ANNO 2025) - INCREMENTO CALMIERATO						369.822,88 €

TETTO DI SPESA PER IL 2026 (CESSAZIONI ANNO 2025 - INCREMENTO CALMIERATO VOCE A			369.822,88 €
SPESA SOSTENUTA PER ASSUNZIONI NEL 2025	183.278,61 €	SALDO CAPACITA' ASSUNZIONALI (anno 2025) da poter usare nel 2026 (VOCE B)	19.657,01 €
CAPACITA' ASSUNZIONALE 2025	202.935,62 €		
CAPACITA' ASSUNZIONALE COMPLESSIVA MASSIMA 2026			€ 389.479,89 €

IL PIANO DI RECLUTAMENTO 2026

Per l'anno 2026 la Camera di Commercio di Venezia Rovigo può avviare le procedure di acquisizione di nuovo personale, con le modalità di reclutamento previste dal D.Lgs. n. 165/2001 mediante:

- utilizzo dell'istituto della mobilità obbligatoria e volontaria ai sensi della normativa di cui alla legge di bilancio n. 207 del 30/12/2024 (commi 126 -127);
- l'avvio di una o più procedure di selezione di personale, anche in convenzione con altri Enti (Camere in primis) attivando selezioni pubbliche unitarie (a questo proposito vanno richiamate le novità introdotte con l'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023 e il successivo decreto attuativo, il quale introduce fino al 31/12/2026 la possibilità di reclutamento - nell'ambito del pubblico impiego - di giovani con un contratto di Apprendistato o con un contratto di Formazione e Lavoro, definendone i criteri e le procedure per il reclutamento);
- lo scorimento di proprie graduatorie o di altri enti pubblici qualora la normativa lo permetta;
- progressioni tra le aree (cosiddette progressioni verticali) qualora ripristinate con il nuovo Ccnl.

Le sfide cui è chiamata la Camera di Commercio richiedono l'assolvimento di funzioni innovative (in particolare nell'ambito della trasformazione digitale dell'Ente, della digitalizzazione a supporto del sistema delle imprese e del processo di semplificazione amministrativa; la valorizzazione del patrimonio culturale e lo sviluppo e la promozione del turismo; l'orientamento al lavoro e alle professioni): quindi, da un lato sussiste l'esigenza di disporre di collaboratori qualificati professionalmente, d'altro canto il numero degli stessi deve essere adeguato, anche per consentire il mantenimento delle funzioni/servizi obbligatori svolti dall'Ente – così come definiti dal D.Lgs. n. 219/2016 e dalla L. n. 580/93 – integrando la mole di attività con la qualità dei servizi erogati alla comunità delle imprese delle province di Venezia e Rovigo.

Pertanto, oltre a stimare il trend delle cessazioni su base triennale dal 2026 al 2028 dovute al raggiungimento del limite di età per pensionamento e considerando anche le eventuali modifiche legislative in materia, l'Ente deve stimare l'evoluzione dei bisogni in funzione delle scelte di potenziamento o dismissione di attività, di funzioni o di altri fattori interni o esterni che implicano

una discontinuità nel profilo delle risorse umane, anche in termini di profili professionali e profili di competenza.

Inoltre, una discontinuità va analizzata anche per un'allocazione del personale che segua le priorità strategiche dell'Ente, per esempio modificando la distribuzione del personale per Area/Servizi/Uffici.

Ciò premesso, con riferimento al fabbisogno qualitativo, e più in particolare al cd. *Job enlargement*, sono stati introdotti nel 2023 - anche in virtù della riclassificazione del personale, effettuata ai sensi dell'art. 12 del CCNL 16/11/2022 - i nuovi profili professionali, previo confronto con le Organizzazioni sindacali. Nel corso del 2024 è stato completato il quadro con la mappatura anche dei profili di competenza.

Si rinviano eventuali decisioni, più incisive in termini di programmazione del fabbisogno qualitativo, ad una fase successiva al fine di meglio contestualizzare le esigenze organizzative che emergeranno in corso d'anno.

Al fine di pianificare il reclutamento di personale, nel limite delle capacità assunzionali afferenti l'anno 2026, è necessario tenere presente i costi per assumere nuove unità.

	STIPENDIO BASE	13-ESIMA	IMPONIBILE LORDO ANNUO	ONERI PREVIDENZIALI/ ASSISTENZIALI (23,8+0,093)	IRAP	COSTO
DIRIGENTI	€ 43.399,20	€ 3.616,60	€ 47.015,80	€ 11.233,49	€ 3.996,34	€ 62.245,63

	RETRIBUZIONE TABELLARE CON E.P. CONGLOMATO	13-ESIMA	I.CO A BIL.	IND.EX 3/4 LIVELLO	IMPONIBILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO
CATEGORIA EX D - AREA FUNZIONARI ED E. Q.	€ 23.212,35	€ 1.934,36	€ 59,40		€ 25.206,11	€ 6.022,50	€ 2.142,52	€ 33.371,13
CATEGORIA EX C - AREA ISTRUTTORI	€ 21.392,87	€ 1.782,74	€ 52,08		€ 23.227,69	€ 5.549,79	€ 1.974,35	€ 30.751,83
CATEGORIA EX B - AREA OPERATORI ESPERTI	€ 19.034,51	€ 1.586,21	€ 44,76	€ 64,56	€ 20.730,04	€ 4.953,03	€ 1.762,05	€ 27.445,12
CATEGORIA EX A - AREA OPERATORI (COME DA TABELLA G DEL CCNL16/11/22)	€ 18.283,31	€ 1.523,61	€ 37,08	€ 64,56	€ 19.908,56	€ 4.756,75	€ 1.692,23	€ 26.357,54

Quindi rilevata la necessità attuale di rafforzare l'organico camerale con figure qualificate in particolare in funzione degli obiettivi di trasformazione digitale dell'Ente e di assistenza alla digitalizzazione delle imprese, per l'anno 2026 l'Ente camerale intende procedere con il reclutamento dall'esterno, nelle varie forme previste vigenti (mobilità, avvio di proprie procedure concorsuali, scorimento di graduatorie proprie o di altri Enti nel rispetto della normativa vigente, avviamento mediante CPI, ecc....).

Occorre precisare che nella programmazione del reclutamento di personale, si deve tener conto del rispetto della normativa in materia di **collocamento obbligatorio Legge n. 68/99** (disabili art. 1 e categorie protette art. 18). Al 31/12/2026 le quote d'obbligo per la Camera di Commercio di Venezia Rovigo, calcolate sulla base del personale in servizio al 31.12.2025, non evidenziano alcuno scoperto: infatti, al 31/12/2025, si contavano 7 unità disabili (a fronte di una quota d'obbligo pari a 7) e 1 unità appartenente alle c.d. categorie protette (a fronte di una quota d'obbligo pari a 1).

Va ricordato che la dinamica del personale nel corso del 2026 comporterà la necessità di verificare ex-novo il rispetto della quota d'obbligo relativa ai disabili: l'Ente provvederà a rideterminare il numero delle assunzioni obbligatorie sulla base delle quote e dei criteri di computo della normativa vigente, tenendo conto della dotazione organica eventualmente rideterminata. All'esito della rideterminazione del numero delle assunzioni obbligatorie di cui sopra, l'Ente dovrà assumere a tempo indeterminato un numero di lavoratori pari alla differenza fra il numero come rideterminato e quello esistente, anche nel caso in cui l'Ente sia in situazione di soprannumerarietà (punto 4.5 della Direttiva PCM n. 1 del 24/06/2019 "Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette").

Pertanto, nel corso dell'implementazione del presente PTFP 2026-2028, dovrà essere puntualmente verificata la copertura delle quote obbligatorie di cui alla Legge n. 68/99 (disabili art. 1 e categorie protette art. 18).

Va ricordato comunque, che le assunzioni delle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale e vanno garantite sia in presenza di posti vacanti, sia in caso di soprannumerarietà, nel limite della quota calcolata sulla base di computo di cui all'art. 4 della legge n. 68/1999 (così come chiarito dalla circolare n. 5 del 21 novembre 2013 del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, per effetto dell'art. 7, comma 6 del decreto-legge n. 101/2013 - legge n. 125/2013).

Quindi, le assunzioni delle categorie protette vanno previste nel Piano TFP anche se non hanno effetti sui limiti per quanto riguarda le assunzioni destinate al rispetto della quota d'obbligo.

Inoltre, per le assunzioni delle categorie protette non si deve dar corso alla comunicazione di cui all'art. 34 bis del D.Lgs. n. 165/2011 (circ. DPF n.5/2013).

Proseguendo nella programmazione delle **assunzioni 2026** al fine di rafforzare le rispettive aree di inquadramento **l'Ente intende reclutare**:

- n. 1 unità di qualifica dirigenziale tramite scorriamento della graduatoria approvata con determinazione del. S.G. n. 83 del 30/04/2025 (*assunzione avvenuta in data 01/01/2026 a seguito aggiornamento del PIAO con delibera di Giunta n. 135 del 12/09/2025*);
- n. 2 unità nell'Area dei "Funzionari e delle Elevate Qualificazioni", tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 225 del 10/12/2024 successivamente aggiornata a seguito annullamento della cosiddetta legge "Taglia idonei" valevole fino al 10/12/2026 per profilo professionale di "Funzionario esperto organizzazione, governance, comunicazione e ICT, attività legale, gestione risorse umane, economico-finanziaria e patrimoniali";
- n. 2 unità nell'Area degli "Istruttori" tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 173 del 17/09/2025 per il profilo professionale di "specialista organizzazione, governance, comunicazione e ICT, gestione risorse umane, economico-finanziario e patrimoniale"
- n. 3 unità nell'Area degli "Istruttori" tramite utilizzo della graduatoria approvata con determinazione del S.G n° 175 del 17/09/2025 per il profilo professionale di "Specialista anagrafico, di regolazione del mercato e dei servizi di e-government".

Sarà, inoltre attivata una mobilità volontaria per l'Area dei "Funzionari e delle Elevate Qualificazioni per il profilo professionale di "Funzionario esperto promozione, servizi per lo sviluppo delle imprese, turismo e orientamento al lavoro".

Per le suddette assunzioni si è già provveduto, in data 16/12/2025 prot. n.43166/U, ai sensi degli artt. 34 e 34 bis del D.lgs. 165/2001, alle relative comunicazioni a "Veneto Lavoro" per la

ricognizione del personale in disponibilità, la cui risposta è giunta in pari data con prot. n.137530/E ed al conseguente invio alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Tutto ciò premesso, dando atto che:

- il costo complessivo delle operazioni di reclutamento dall'esterno rimane inferiore alla capacità assunzionale complessiva 2026 (data dai cessati dell'anno 2025 + residua capacità assunzionale 2024 "resti 2024") pari ad € 389.479,89 ed è stimato in €. 314.143,84;
- le assunzioni delle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale e vanno effettuate anche in deroga ai divieti di nuove assunzioni previsti dalla legislazione vigente, ferme restando le disposizioni speciali limitative che scaturiscono da criticità della situazione economico-finanziaria in cui può versare l'Ente.

	RECLUTAMENTO (posti a tempo pieno e indeterminato)	N.	COSTO TOTALE accesso dall'esterno (mobilità/concorso/progressioni verticali ordinarie)
DIRIGENTI	mediante scorrimento graduatoria	1	62.245,63 €
CATEGORIA ex D - AREA FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	mediante scorrimento graduatoria	2	66.742,26 €
	mobilità	1	33.371,13 €
CATEGORIA ex C - AREA ISTRUTTORI	mediante scorrimento graduatoria	5	151.784,82 €
CATEGORIA ex B - AREA OPERATORI ESPERTI		0	-
CATEGORIA ex A - AREA OPERATORI (come da tabella G del CCNL 16/11/2022)	--	0	--
			314.143,84 €

Di seguito si riepiloga il **costo stimato massimo del personale in servizio al 31/12/26**

AREA	PERSONALE AL 31/12/2026	RETRIBUZIONE TABELLARE CON E.P. CONGLOMATO	13-ESIMA	INDENNITÀ COMPARTO A CARICO BILANCIO	INDENNITÀ EX 3/4 LIVELLO	IMPONIBILE LORDO ANNUO	ONERI PREVIDENZIALI/ASSISTENZIALI (23,8+0,09%)	IRAP	TOTALE
DIRIGENTI	3	130.197,60 €	10.849,80 €			€ 141.047,40	33.700,46 €	€ 11.989,03	€ 186.736,88
FUNZIONARI ED EQ.	36	835.644,60 €	69.637,05 €	2.138,40 €		€ 907.420,05	216.809,87 €	€ 77.130,70	€ 1.201.360,63
ISTRUTTORI	76	1.625.858,12 €	135.488,18 €	3.958,08 €		€ 1.765.304,38	421.784,17 €	142.153,46 €	€ 2.329.242,01
OPERATORI ESPERTI	5	95.172,55 €	7.931,05 €	223,80 €	258,24 €	€ 103.585,64	24.749,72 €	5.282,87 €	€ 133.618,22
OPERATORI	0	- €	-	- €	- €	€ -	- €	- €	-
TOTALE	120	2.686.872,87 €	223.906,07 €	6.320,28 €	258,24 €	2.917.357,46 €	697.044,22 €	236.556,06 €	3.850.957,74 €

I CONTRATTI DI LAVORO FLESSIBILE

L'art. 9 comma 28 del D.L. n. 78 del 31.5.2010, convertito in Legge n. 122/2010 e ss.mm.ii., ha esteso, a decorrere dall'1.1.2012, anche alle Camere di commercio la disciplina già prevista per altre amministrazioni in materia di utilizzo dei contratti di lavoro flessibile, stabilendo:

- la possibilità di avvalersi di personale a tempo determinato o con contratti di collaborazione coordinata e continuativa nel limite del 50% della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009;
- la possibilità di stipulare contratti di formazione-lavoro, altri rapporti formativi (inclusi i tirocini), somministrazione di lavoro e lavoro accessorio sempre nel limite del 50% della spesa sostenuta per le rispettive finalità nell'anno 2009.

Nel 2026 sono previsti tirocini formativi (curriculare ed extracurriculare), a richiesta dei responsabili. Si ritiene utile precisare che i tirocini formativi non si configurano in nessun caso come rapporti di lavoro.

Spesa anno 2009* (ex CCIAA Venezia e ex CCIAA Rovigo)	Limite spesa dal 2013 (50% spesa 2009)	Stanziamento 2025**
€ 849.281,83	€ 424.640,92	€ 25.000,00 per stage di formazione

*Spesa al lordo oneri riflessi per contratti a tempo determinato, di collaborazione coordinata e continuativa, di somministrazione di lavoro, di stage
** spesa linda per stage (compreso costo IRAP all'8,50% considerato come pagato interamente nell'anno 2025) – conto 321021 € 35.000 spesa netta stage

In ogni caso, ai sensi dell'articolo 36, secondo comma, del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 9 del D.Lgs. n. 75/2017, la possibilità di stipulare contratti di lavoro flessibile è subordinata alla sussistenza di *"comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale e nel rispetto delle condizioni e modalità di reclutamento"* stabilite dalle norme generali.

Occorre precisare che l'articolo 9, comma 28, del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 e successive modificazioni, che dispone la possibilità di acquisire personale a tempo determinato la cui spesa sia coperta da finanziamenti derivanti da fondi dell'Unione Europea o da altri fondi: *"A decorrere dall'anno 2011, ... le Camere di Commercio, industria, artigianato e agricoltura fermo quanto previsto dagli articoli 7, comma 6, e 36 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono avvalersi di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009... I limiti di cui al primo e al secondo periodo non si applicano, ... nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione Europea..."*.

Va aggiunto anche quanto sancito dall'art. 60 del CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali del 16 novembre 2022 - *Contratto di lavoro a tempo determinato* – che individua al comma 4, lett. f) tra le ipotesi di contratto a tempo determinato esenti da limitazioni quantitative quelli riguardanti personale che afferisce a progetti finanziati con fondi UE, statali, regionali o privati, senza pertanto un ulteriore aggravio di spesa per il Bilancio camerale.

La Camera di Comercio di Venezia Rovigo incentiva nuove progettualità finalizzate allo sviluppo economico ed all'innovazione in partnership con altri attori del territorio (Regione, Provincia ...) tramite intese, convenzioni, accordi di programma, per realizzare iniziative e programmi in collaborazione con soggetti terzi, anche in forza delle disposizioni di cui all'art. 2, comma 2 lettere d bis, e) e g) della L. n. 580/1993 (aggiornato con il D.Lgs. n. 219/2016) e partecipa anche ai bandi di progettazione comunitaria di particolare interesse per l'area territoriale della Camera di Comercio di Venezia Rovigo, in collaborazione con l'Unità di coordinamento regionale della programmazione INTERREG presso la Regione Veneto.

LA PROGRAMMAZIONE DEI COSTI

Il Piano annuale delle assunzioni di personale tiene conto in particolare delle indicazioni operative di carattere generale fornite dal D.P.C.M. 08/05/2018 (integrate in data 02/08/2022 con cui il Ministro per la semplificazione e la Pubblica amministrazione ha definito le "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", ai sensi e per gli effetti degli artt. 6 e 6-ter del D.lgs. n. 165/01 e ss.mm.ii..

In particolare, l'art. 6, comma 4 del D.lgs. n. 165/2001 stabilisce che il Piano dei fabbisogni si sviluppa in prospettiva triennale ed è adottato annualmente con la conseguenza che di anno in

anno può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale e comunque sempre nel rispetto dei limiti complessivi di spesa.

L'art. 4, primo comma, lett. c) del D.P.C.M. n. 132/2022, contenente gli Schemi attuativi del PIAO con la guida alla compilazione, dispone che nel Piano triennale dei fabbisogni di personale vengano evidenziate:

1. la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
2. la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale 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;
3. le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
4. le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
5. le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

Inoltre, in base alle Linee di indirizzo ministeriali (punto 2.2) di cui sopra, il piano triennale deve indicare le risorse finanziarie destinate all'attuazione dello stesso, distinguendo, per ogni anno, le risorse quantificate:

- 1) sulla base della **spesa per il personale in servizio a tempo indeterminato**. La spesa del personale in part-time è da considerare in termini di percentuale di prestazione lavorativa solo se il tempo parziale deriva da assunzione. Nel caso in cui derivi da trasformazione del rapporto va indicata sia la spesa effettivamente sostenuta sia quella espandibile in relazione all'eventualità di un ritorno al tempo pieno;
- 2) con riferimento alle diverse **tipologie di lavoro flessibile**, nel rispetto della disciplina prevista dagli artt. 7 e 36 del D.lgs. n. 165/2001, nonché le limitazioni di spesa previste dall'art. 9 comma 28 del D.L. n. 78/2010¹ (i rapporti di lavoro flessibile vanno rappresentati in quanto incidono sulla spesa di personale pur non determinando riflessi definitivi sul PTFP);
- 3) con riferimento ai **risparmi da cessazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato** relativi all'anno precedente, ai sensi dell'art. 3, comma 9 bis del D.Lgs. n. 219/2016 e nel rispetto dei commi 126 e 127 della legge di bilancio n. 207/2024;
- 4) in ragione delle **facoltà assunzionali** previste a legislazione vigente, tenuto conto, ove previsti, degli ulteriori limiti connessi a tale facoltà con particolare riferimento ad eventuali tetti di spesa del personale;
- 5) per l'assunzione delle categorie protette.

Si riportano di seguito i costi previsti per il triennio 2026-2028:

anno 2026	anno 2027*	anno 2028*
€ 3.850.957,74	€ 3.850.957,74	€ 3.850.957,74

*costi stimati a parità di dotazione

Il costo relativo al 2026 è stato calcolato tenendo conto del personale in servizio al 31/12/2025 e dell'attuazione del piano generale di reclutamento previsto per il 2026.

Per coerenza con i criteri seguiti per l'individuazione della spesa indicata per la dotazione di approvazione ministeriale (e della nuova dotazione organica), si sono considerati gli oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale, gli oneri riflessi e l'IRAP.

Per i successivi anni 2027 e 2028 si è riportato il limite di spesa dell'anno 2026, questo perché non si conosce l'evoluzione normativa in materia assunzionale, specie con riferimento alle possibili modifiche normative in materia di pensionamento, connesse alla Riforma della P.A..

In ogni caso, si riportano di seguito alcuni dati relativi alle possibili uscite nel triennio 2026-2028 facendo presente che l'analisi delle cessazioni è effettuata tenendo conto del numero di cessazioni per quiescenza per raggiunti limiti di età (art. 24, comma 6 del D.L. n. 201/2011);

Va ricordato che per la pensione di vecchiaia sono necessari 67 anni di età (con un minimo di 20 anni di contributi, sia per gli uomini che per le donne del settore pubblico e del settore privato).

Nello specifico, si evidenzia che la Legge di Bilancio 2026 (L. n. 199 del 30/12/2025) ha apportato modifiche alle disposizioni vigenti in materia di pensioni rimodulando l'adeguamento automatico dei requisiti pensionistici alla speranza di vita stabilito con decreto direttoriale del MEF (art.12, comma 12bis del D.L. 30/07/2010 n. 78 convertito con L. 30/10/2010 n. 122). Pertanto **dal 2027** l'età per la pensione di vecchiaia salirà a 67 anni ed un mese, e la pensione anticipata a 42 anni e 11 mesi (un anno in meno per le donne), mentre **nel 2028** l'età per la pensione di vecchiaia salirà a 67 anni e tre mesi, e la pensione anticipata a 43 anni e 1 mese (un anno in meno per le donne).

NOMINATIVO	DATA NASCITA	OGGI	ETA' AD OGGI			PENSIONE ANTICIPATA				
			ANNI	MESI	GIORNI	DONNE 41 ANNI + 10 MESI UOMINI 42 ANNI + 10 MESI DATA RAGGIUNGIMENTO REQUISITI + 3/4/5/7/9 MESI DI FINESTRA	DATA PENSIONE VECCHIAIA 2026: 67 ANNI 2027: 67 ANNI + 1 MESE 2028: 67 ANNI + 3 MESI	APE SOCIALE 63 ANNI+5 MESI INVALIDITA>74% 30 ANNI DI SERVIZIO	DATA CESSAZIONE CERTA (ultimo giorno di servizio)	NOTE
DIPENDENTE	gennaio 1959	12/01/2026	66	11	17	18/04/2026 impossibile perché il 26/01/26 compie 67 anni			31/01/2026	Pensione di vecchiaia - 67 anni
DIPENDENTE	luglio 1959	12/01/2026	66	5	14		29/07/2026		31/07/2026	Pensione di vecchiaia - 67 anni
DIPENDENTE	agosto 1959	12/01/2026	66	4	24		19/08/2026		31/08/2026	Pensione di vecchiaia - 67 anni
DIPENDENTE	settembre 1960	12/01/2026	65	3	23		20/10/2027		31/10/2027	Pensione di vecchiaia - 67 anni+1 mese
DIPENDENTE	gennaio 1961	12/01/2026	64	11	18	09/08/2025	25/04/2028		30/04/2028	Pensione di vecchiaia - 67 anni+3 mesi
DIPENDENTE	gennaio 1961	12/01/2026	64	11	15	31/05/2027	28/04/2028		30/04/2028	Pensione di vecchiaia - 67 anni+3 mesi
DIPENDENTE	maggio 1961	12/01/2026	64	7	20		23/08/2028		31/08/2028	Pensione di vecchiaia - 67 anni+3 mesi
DIPENDENTE	maggio 1961	12/01/2026	64	7	18		25/08/2028		31/08/2028	Pensione di vecchiaia - 67 anni+3 mesi
DIPENDENTE	luglio 1961	16/01/2026	64	6	15	31/01/2027	12/10/2028		31/10/2028	Pensione di vecchiaia - 67 anni+3 mesi

Il reclutamento di personale nel 2027 e nel 2028 sarà in funzione delle seguenti variabili (alcune aleatorie):

- andamento temporale delle singole procedure assunzionali;
- limiti finanziari disponibili in ciascun esercizio;
- norme in vigore (anche in relazione alle disposizioni del prossimo CCNL successivo a quello attualmente vigente (CCNL 2022-2024) per personale del Comparto Funzioni locali e dell'evoluzione normativa a completa conclusione del processo di Riforma in atto;
- eventuali priorità che dovessero emergere in termini di nuovi servizi/progetti, da sviluppare.

Per la copertura dei posti si potrà provvedere, nel rispetto dei vincoli normativi, anche mediante l'attivazione delle procedure di mobilità volontaria di cui al comma 1 dell'art. 30 d.lgs. 165/2001.

Al proposito, va tenuto presente che l'art. 30, comma 1, d.lgs. 165/2001, che consente alle pubbliche amministrazioni di ricoprire posti vacanti in organico mediante il passaggio diretto di dipendenti appartenenti alla stessa qualifica in servizio presso altre amministrazioni che facciano domanda di trasferimento, è stato riformato dall'art. 3, commi 7 ss., D.L. 9 giugno 2021, n. 80 (e successivamente modificato dall'art. 12, primo comma, lett. b) del D.L. n. 146/2021 convertito dalla L. n. 215/2021 e dall'art. 6, comma 1, lett. a) del D.L. n. 36 del 30/04/2022 convertito nella L. n. 79/2022), il quale ha disposto che nelle procedure di mobilità volontaria, il previo assenso dell'amministrazione di appartenenza sia richiesto obbligatoriamente solo nei seguenti casi:

- posizioni dichiarate motivatamente infungibili dall'amministrazione cedente;
- personale assunto da meno di 3 anni;
- qualora la mobilità determini una carenza di organico superiore al 20 per cento nella qualifica corrispondente a quella del richiedente (per gli enti locali con un numero di dipendenti compreso tra 101 e 250, la percentuale è stabilita al 5 per cento ed è da considerare all'esito della mobilità e riferita alla dotazione organica dell'ente).

In ogni caso l'istituto della mobilità volontaria, diversamente dal passato, va ricondotto nello spazio della percentuale di facoltà assunzionale (commi 126 e 127 l. 207/2024).

Occorre inoltre sottolineare che, per le mobilità in uscita, sarà necessario esaminare di volta in volta le condizioni organizzative contingenti, tenendo conto della normativa al fine di valutarne l'opportunità e di fissare i tempi per la concessione di eventuali nulla osta, con lo scopo di mantenere adeguati livelli di efficienza e di efficacia dei servizi camerali resi all'utenza e delle altre attività amministrative.

Quadro normativo di riferimento e modalità di finanziamento della formazione

La programmazione e la gestione delle attività formative viene condotta tenendo conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane, le cui principali sono:

- 1) Il D.Lgs. n. 165/2001:
 - all'art. 1, primo comma, punto c), si evidenzia che le Amministrazioni devono *"realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti."*
 - al comma 3 dello stesso art. 1, si sottolinea che le disposizioni del decreto in parola si pongono come principi fondamentali, che ogni Amministrazione dovrà perseguire, *"ai sensi dell'art. 117 della Costituzione"*.
 - l'art. 7, comma 4, dispone che *le Amministrazioni pubbliche curino la formazione e l'aggiornamento del personale, compreso quello con qualifica dirigenziale, e garantiscano l'adeguamento dei programmi formativi per contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica Amministrazione.*
 - l'art. 54, settimo comma (come aggiornato dall'art. 4 del D.L. 36/2022 convertito con modificazioni dalla L. n. 79/2022) stabilisce quanto segue: *"... Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico".* Analogamente è rinvenibile all'art. 15, comma 5-bis, del D.P.R. n. 62 del 16/04/2013.

- 2) Gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali del 16/11/2022 stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e come leva primaria nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni. In particolare, all'art. 54 si dispone che ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento ..., nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali (Confronto, di cui all'art. 5, terzo comma, lett. i). Inoltre, in sede di Organismo Paritetico per l'Innovazione (di cui all'art. 6 del medesimo CCNL), possono essere formulate proposte di criteri per la partecipazione del personale.
- 3) Il "Patto per l'Innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale", siglato in data 10/03/2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, prevede tra le altre cose che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita ed aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni dipendente pubblico titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata ad ogni effetto attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;
- 4) La L. n. 190 del 06/11/2012 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione delle corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.Lgs. n. 33/2013 e il D.Lgs. n. 39/2013), che prevedono tra i vari adempimenti (art. 1, quinto comma, lett. b; ottavo comma; decimo comma lett. c); undicesimo comma) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
- Livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - Livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso, la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.
- 5) L'art. 15, quinto comma, del D.P.R. n. 62 del 16/04/2013, in base al quale: "*Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti*".
- 6) Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679 prevede, all'art. 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli Enti: i Responsabili del trattamento, gli incaricati del trattamento e il responsabile Protezione Dati.
- 7) Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al D.Lgs. n. 82 del 07/03/2005, successivamente modificato e integrato, il quale all'art. 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" prevede che:
- *Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso*

delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.

- *1-bis. Le politiche di formazione ... sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale.*

8) Il D.Lgs. n. 81/2008 "Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro", il quale dispone all'art. 37 (commi 1 e 7) che: "*Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:*

- *a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;*
- *b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda."*
- *e che "Il datore di lavoro, i dirigenti e i preposti ricevono un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza sul lavoro [...]".*

9) L'articolo 6, commi 2 e 7-ter, del D.L. n.80/2021 (convertito in Legge n.113/2021) aggiornato con il D.L. n. 25 del 14 marzo 2025 (convertito in Legge n. 69/2025 "Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni (DECRETO PA)", il quale prevede - da inserire nel Piano relativo alla formazione del personale – gli indirizzi in materia di transizione digitale e alcuni elementi necessari quali obiettivi, risorse, metodologie.

10) La Direttiva MIPA (Zangrillo) del 23/03/2023 avente come oggetto la "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza". Fornisce una serie di "indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione, e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze" del personale, con l'obiettivo a regime di innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando nel contempo l'utilizzo delle risorse disponibili.

11) La Direttiva MIPA (Zangrillo) del 28/11/2023 contenente "nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale". Promuove, tra l'altro, il ruolo fondamentale della formazione nella valutazione individuale (in particolar modo per la dirigenza).

12) La Direttiva MIPA (Zangrillo) del 29/11/2023 avente come oggetto il "riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme". Il documento individua due leve (sensibilizzazione e formazione) su cui forgiare la cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi sessisti sul luogo di lavoro.

13) La Direttiva MIPA (Zangrillo) del 14/01/2025 concernente la "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti". La direttiva ribadisce la centralità dello sviluppo del capitale umano nella strategia di riforma ed innovazione della P.A. e sottolinea che la formazione costituisce un'imprescindibile azione di accompagnamento e promozione dei relativi processi di cambiamento.

Ai sensi dell'art. 55, comma 13, del CCNL 16/11/2022, il finanziamento per la formazione non deve essere inferiore all'1% del monte salari del personale destinatario (personale non dirigente), nel rispetto ovviamente dei vincoli previsti dalle disposizioni vigenti in materia.

Analoga disposizione troviamo nel CCNL 16/07/2024, all'art. 30, sesto comma, per il personale dirigente.

Ora, nel preventivo economico 2026, al conto 325016 dell'Ente sono stanziati € 53.200,00 (mentre la formazione in materia di sicurezza e salute sul posto di lavoro è posta a carico del conto 325072 "Oneri per la sicurezza" dove sono stanziati € 13.000,00 per il budget R.U. e Sviluppo organizzativo), importo coerente con le disposizioni contrattuali suddette.

Inoltre, Unioncamere nazionale attraverso le "Iniziative di Sistema" ha da tempo definito – con oneri a suo carico - strategie di intervento che vanno dall'informazione, formazione ed assistenza alle Camere di Commercio nel loro percorso di trasformazione digitale ed amministrativa, con progetti ed interventi mirati a sfruttare le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie e a favorire la riqualificazione e il potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti camerali. Infine, l'Ente camerale si avvale delle opportunità formative gratuite proposte da altri Enti ed Istituzioni, come per esempio quelle inerenti il progetto "Competenze digitali per la P.A." del Dipartimento della Funzione Pubblica (in particolare: Syllabus), oppure il percorso formativo "Essere PA" promosso sempre dal Dipartimento della Funzione pubblica, oppure quelle previste nell'ambito delle risorse per l'Albo Gestori Ambientali (che non costituiscono costo per l'Ente) in tema di legalità.

Facendo riferimento al monte salari del conto annuale 2025 (competenza anno 2024), certificato in data 15/08/2025, risulta così applicata la disposizione contrattuale in materia di finanziamento della formazione:

<u>CONTO ANNUALE 2024 - CERTIFICATO IN DATA 15/08/2025</u>				
<u>MONTE SALARI 2024</u>				
		TOTALE	DIRIGENZA	DIPENDENTI
TAB. 12	STIPENDIO	2.557.014,00 €	130.197,00 €	2.426.817,00 €
	RIA	17.104,00 €	320,00 €	16.784,00 €
	DIFFERENZIALE STIP. MATURATO	374.378,00 €	- €	374.378,00 €
	DIFFERENZIALE STIP/ECONOMICO O DI PROFESSIONALITA'	37.528,00 €	- €	37.528,00 €
	TREDICESIMA	282.658,00 €	29.076,00 €	253.582,00 €
	RECUPERI VARI	- 539,00 €	- €	- 539,00 €
TAB. 13	IND. VACANZA CONTR.	112.836,00 €	5.012,00 €	107.824,00 €
	RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	284.819,00 €	213.377,00 €	71.442,00 €
	RETRIBUZIONE DI RISULTATO	97.657,00 €	87.165,00 €	10.492,00 €
	INDENNITA' COMPARTO	62.255,00 €	- €	62.255,00 €
	ASSEGNO AD PERSONAM	2.390,00 €	- €	2.390,00 €
	IND. ART 42	- €	- €	- €
	RISCHI E DISAGIO	1.484,00 €	- €	1.484,00 €
	IND. RESPONSABILITA'	51.312,00 €	- €	51.312,00 €
	PRODUTTIVITA'	530.808,00 €	- €	530.808,00 €
	INCENTIVI TECNICI	13.994,00 €	- €	13.994,00 €
	ONORARI AVVOCATURA	13.040,00 €		13.040,00 €
	ALTRE SPESE ACCESS. ED IND. VARIE	10.190,00 €	- €	10.190,00 €
	STRAORDINARIO	53.017,00 €	- €	53.017,00 €
		TOTALE	465.147,00 €	4.036.798,00 €
		1,00%	4.651,47 €	40.367,98 €

Piano formativo

L'attività formativa proposta dalla CCIAA ha la funzione di supportare, attraverso lo sviluppo professionale del personale, il costante innalzamento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi erogati e, quindi, della performance dell'Ente.

Linea generale di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento è quindi la pianificazione strategica ed operativa triennale dell'Ente, in relazione alla quale si individuano, per ciascun anno, le iniziative prioritarie di intervento, necessarie per garantire il livello richiesto di erogazione dei servizi e lo sviluppo professionale del personale.

In particolare, con il Piano formativo si intendono esplicitare le linee principali di azione, le famiglie professionali coinvolte, la dimensione complessiva degli interventi in termini quantitativi e di spesa, le relazioni con i processi di cambiamento in atto e le attività che si intendono realizzare per la valutazione dei risultati.

L'obiettivo che l'Ente intende perseguire - anche mediante l'implementazione del presente Piano - è quello di migliorare il livello dei servizi e di favorire l'efficienza e l'economicità della gestione, attraverso lo sviluppo delle competenze e delle capacità tecniche, organizzative e gestionali dei dipendenti nonché le loro attitudini ed i comportamenti organizzativi conseguenti.

Le iniziative di formazione possono riguardare:

- la **formazione obbligatoria**, ossia quelle attività formative necessarie per legge (formazione sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008; su privacy, trasparenza, anticorruzione e più in generale sulla compliance in conformità al D.P.R. n. 62/2013; per i neoassunti in materia di etica pubblica e comportamento etico, ai sensi dell'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001; per il personale addetto agli acquisti ai sensi del D.Lgs. n. 36/2023; in materia di lavoro agile ai sensi della L. n. 124/2015; in materia di pianificazione strategica-PIAO).
- la **formazione trasversale non obbligatoria per legge**, ossia quelle attività formative che permettono ai dipendenti di accrescere le proprie competenze, indipendentemente dall'ufficio di inserimento, perché riguardano tematiche trasversali (per es.: soft skills, competenze digitali, ma anche principi di diritto amministrativo);
- la **formazione specialistica**, ossia tutte le attività formative specificamente rivolte ad aggiornare e accrescere le competenze teorico-pratiche richieste per operare in specifici uffici o servizi.

Nella pianificazione dell'attività formativa si persegue l'obiettivo di consentire a tutti i dipendenti la formazione necessaria per lo svolgimento dei propri compiti, tenendo conto in particolare di quanto indicato:

- dalla Direttiva MIPA (Zangrillo) del 23/03/2023 (avente come oggetto la "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"), nella quale fissa obiettivi e modalità di rilancio della formazione dei dipendenti pubblici;
- dalla Direttiva MIPA (Zangrillo) del 14/01/2025 concernente la "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", che prevede in particolare che le attività formative finalizzate all'aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze comportino un impegno individuale complessivo non inferiore a 40 ore annue;
- dalle indicazioni contenute nell'ipotesi di CCNL 2022-2024 Comparto Funzioni Locali sottoscritta il 03/11/2025.

Quindi, per il 2026 il monte ore formativo individuale per tutto il personale dipendente (dirigenti inclusi) è almeno di 40 ore.

È da sottolineare che il personale dell'Ente parte già da una posizione professionale generale elevata in quanto:

- tutto l'ente ha già conseguito la certificazione di qualità per tutte le attività/funzioni e per tutte le sedi dell'Ente;
- vengono attuati abitualmente e tempestivamente percorsi formativi specifici per particolari posizioni o per determinati ambiti di competenza e su specifiche materie;
- la formazione individuale specialistica viene attuata da tempo e si perfeziona gradualmente, con particolare riguardo alle iniziative formative messe in campo da Unioncamere nazionale, da Si.Camera e da Infocamere.

La realizzazione delle attività di formazione continuerà ad avvenire secondo i criteri di razionalizzazione economica e gestionale già attivati e sperimentati positivamente negli anni precedenti, privilegiando i percorsi formativi in modalità telematica:

- presso la stessa sede camerale, nei casi in cui è prevista una partecipazione allargata dei dipendenti connessa ad iniziative aventi carattere trasversale, in loco o mediante utilizzo dell'impianto di videoconferenza o in web conference;
- con la collaborazione di Unioncamere Veneto, per la partecipazione a corsi specifici per le Camere di Commercio del Veneto;
- con la partecipazione di Unioncamere nazionale ed il supporto operativo di Si.Camera (che si occupa di formazione per il sistema delle Camere di Commercio), organizzando percorsi di avviamento/riqualificazione professionale e di aggiornamento del personale, alla luce della riforma e dei nuovi servizi da erogare all'utenza, con prevalente partecipazione mediante collegamento in web conference;
- con l'intervento di società esterne o di società del sistema camerale, per le attività formative specialistiche, da queste organizzate privilegiando l'erogazione in FAD o in web-conference.

In questo quadro complessivo, il programma di formazione viene orientato verso la ricerca degli interventi più idonei per apprendere contenuti innovativi da applicare ed utilizzare nella pratica lavorativa quotidiana.

Le linee di indirizzo per il Piano formativo del prossimo triennio, in continuità con quanto precedentemente delineato, si focalizzeranno quindi sui seguenti obiettivi:

- a) rilevazione ed estensione delle competenze: potenziamento delle competenze tecnico-digitali e manageriali, agendo soprattutto a livello di soft skills, per gestire efficacemente - in particolare - la transizione digitale;
- b) supporto del cambiamento: affrontare e supportare le trasformazioni sia del contesto operativo della Camera di Commercio, sia dell'organizzazione interna (ingresso nuovi dirigenti, turnover delle Elevate Qualificazioni, trasferimento nella nuova sede di Mestre);
- c) mantenimento della certificazione di qualità per tutte le attività dell'Ente;
- d) aggiornamento professionale individuale: promuovere la partecipazione a corsi specialistici volti a migliorare la professionalità del singolo individuo, in linea con le mansioni lavorative assegnate.

La **formazione tecnico-specialistica** è prevista per almeno 10 ore e riguarda le attività svolte dall'unità organizzativa cui appartiene il singolo dipendente. Nell'individuazione del personale da coinvolgere si applicherà se necessario:

- il criterio di rotazione, affinché a tutti i dipendenti sia garantita idonea formazione/aggiornamento, con priorità di coinvolgimento del personale neo assunto o di nuova assegnazione ad un ufficio;
- il principio 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.

I principi di uguaglianza e di adeguatezza nonché il criterio di priorità per i neo assunti o per il personale trasferito costituiscono le linee guida anche per l'erogazione della formazione trasversale.

L'individuazione degli ambiti formativi specialistici viene effettuata dalla dirigenza - anche su istanza e in stretta collaborazione con i diretti responsabili - rilevando gli interventi di volta in volta più pertinenti e privilegiando la formazione che migliori l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerale e favorisca la transizione digitale, amministrativa ed ecologica.

Sempre per garantire la massima possibilità di fruizione delle iniziative, verrà favorita la frequenza di corsi in e-learning o videoconferenza, prevedendo la possibilità di fruizione in differita, che consente di conciliare gli orari della formazione con le esigenze organizzative e personali.

Per una migliore pianificazione, l'organizzazione delle iniziative formative di carattere trasversale verrà gestito il più possibile a livello centralizzato, da parte del Servizio Risorse Umane e Sviluppo organizzativo, ricorrendo a formatori qualificati del sistema camerale o presenti sul mercato.

Per quanto riguarda la formazione **obbligatoria o trasversale**, sono previsti nell'anno i seguenti interventi, destinati a tutto il personale, dirigenziale e non:

1. Formazione obbligatoria su salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (D.Lgs. n. 81/2008): nel 2026 è previsto l'aggiornamento annuale dei Rappresentanti dei lavoratori-R.L.S. (8 ore), l'aggiornamento biennale dei preposti (6 ore), la formazione dei dirigenti neo-assunti (12 ore di corso base o eventuale aggiornamento di 6 ore) e l'eventuale formazione specifica per 16 ore del Segretario generale in quanto datore di lavoro, in relazione alle disposizioni dell'Accordo Stato Regioni del 17/04/2025 (da effettuarsi entro 24 mesi dalla data di entrata in vigore del medesimo – 24/05/2025), l'aggiornamento di una parte dei componenti delle squadre antincendio e primo soccorso: l'obiettivo è quello di addestrare il personale che ricopre determinati ruoli nell'Ente a vigilare, individuare/prevenire e limitare i rischi di infortunio e malattia professionale connessi allo svolgimento dell'attività lavorativa nell'Ente, tenendo conto delle novità introdotte dal suddetto Accordo Stato Regioni e del trasferimento nella nuova sede in via Torino.
2. Formazione annuale obbligatoria in materia di compliance normativa (nell'ambito delle possibili seguenti tematiche: Privacy; Trasparenza/anticorruzione; Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, con particolare riferimento alle novità introdotte dal D.P.R. n.81/2023; etica pubblica, inclusione e parità di genere; diritto amministrativo): ore 4 in web-conference gestite direttamente dall'Ufficio camerale *Privacy Anticorruzione e Trasparenza*. Lo sviluppo di conoscenze, abilità e competenze tecniche deve affiancarsi ed essere sostenuto da un rafforzamento continuo e progressivo di una serie di principi e valori in grado di favorire quel cambiamento culturale e quella crescita personale che portino ad una sostanziale modifica dei comportamenti nei contesti di lavoro e, di rimando, nella società. A quest'ambito è riconducibile gran parte della suddetta formazione obbligatoria. Si cercherà, pertanto, di porre l'accento in particolare sull'etica pubblica che costituisce il fattore basilare di attivazione e guida di tutte le altre competenze (sia trasversali che abilitanti i processi di transizione).

L'obiettivo prefissato è quello di elevare il livello di istruzione dei dipendenti, sensibilizzandoli in materia di trasparenza e legalità e cercando di personalizzare i contenuti erogati in ragione delle specificità delle singole Aree dirigenziali.

3. Formazione trasversale in materia di Soft skills e competenze digitali: ore 26, on line e/o in presenza (per favorire le attività laboratoriali), di cui:

- 20 ore per lo sviluppo di competenze trasversali, quali, ad esempio, la gestione dello stress e delle tensioni, la gestione del tempo e delle attività, la gestione del cambiamento, allenare il pensiero critico, nuove metodologie di memorizzazione, tecniche di passaggio di consegne (handover);
- 6 ore erogate nell'ambito delle competenze digitali (come, ad es., strumenti per il lavoro agile, la comunicazione efficace (digitale), data literacy, ecc.).

Trattasi di un percorso formativo teso a sviluppare le competenze trasversali, facendo riferimento al modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni approvato con il Decreto MIPA del 28/06/2023 e al Decreto MIPA del 28/09/2022 afferente le Linee guida per l'accesso alla dirigenza pubblica. Lo scopo del percorso è favorire lo sviluppo e la crescita delle competenze emotive, comportamentali ed organizzative di ciascun dipendente, permettendo ad ogni risorsa di svolgere il proprio ruolo all'interno dell'Ente in modo più performante e resiliente e di relazionarsi in modo più efficace sia con i collaboratori che con gli stakeholder.

Infine, prosegue anche nel 2026 per tutto il personale la possibilità di fruire della formazione - erogata in modalità e-learning e per livelli di padronanza (base, medio, avanzato) - sulla piattaforma "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica, ponendo principalmente come obiettivo formativo i corsi funzionali alle transizioni digitale, ecologica ed amministrativa.

Infatti, il portale continuerà ad essere oggetto di utilizzo da parte dell'Ente: ha come finalità lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, supportandone la crescita professionale attraverso percorsi mirati in continua evoluzione; prevede un catalogo di contenuti gratuiti e in costante aggiornamento, per la formazione personalizzata, che avviene a seguito di autoverifica delle proprie competenze. Inoltre, è possibile la partecipazione alla comunità di pratica.

I suddetti investimenti formativi si innestano nel più ampio programma pluriennale formativo dell'Ente, nell'ambito del quale si prevedono anche per il 2027 (analogamente a quanto programmato per il 2026) 40 ore di formazione per tutto il personale, di cui 26 in materia di soft skills e competenze digitali, 4 ore di compliance e 10 ore di formazione specialistica.

Il focus del programma triennale riguarda le seguenti aree tematiche:

- aggiornamento continuo rispetto alle disposizioni normative afferenti il ruolo ricoperto;
- formazione economica e specialistica riferita al marketing dei servizi;
- informatica e digitalizzazione a livello diffuso;
- percorsi formativi specifici a fronte di mutamenti di compiti e di funzioni sia a livello istituzionale che a seguito di rotazione delle posizioni di responsabilità;
- adeguamento delle competenze, sia individuali che collettive;
- formazione per la comunicazione e la cultura organizzativa.
- formazione per il miglioramento della qualità nei confronti di tutti i servizi camerale e verso obiettivi di qualità totale.

Per la dirigenza, l'importanza della formazione è sottolineata nelle Direttiva MIPA del 28/11/2023 e del 14/01/2025 (oltreché nell'ipotesi di CCNL 2022-2024 Area Funzioni locali, sottoscritta il 11/11/2025), nelle quali viene assegnato e ribadito ai dirigenti il compito di promuovere percorsi per accrescere le competenze del capitale umano. La definizione di priorità formative per la

dirigenza pubblica - contenute nelle direttive stesse - mira a perfezionare sia le competenze individuali che il ruolo dirigenziale, con l'obiettivo di guidare con successo il personale e di favorire un reale cambiamento all'interno dell'Ente, promuovendo un ambiente di lavoro più efficiente e orientato al merito.

Le suddette priorità formative per la dirigenza riguardano la partecipazione a:

- comunità di pratica tematiche e trasversali alle amministrazioni, promosse dal Dipartimento della Funzione pubblica e da altre istituzioni pubbliche.
- percorsi formativi tesi a sviluppare le competenze trasversali, in particolare con riferimento alle sei competenze considerate più rilevanti per la dirigenza pubblica: soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva. Queste competenze (di leadership) sono fondamentali non solo per la valutazione delle performance, ma anche per la gestione del personale in un contesto di lavoro agile.
- programmi di formazione dedicati alla valutazione delle performance (anche in relazione al lavoro agile).
- percorsi formativi sulla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei, finalizzati al concreto rafforzamento della capacità amministrativa della P.A..
- percorsi formativi promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica, dalla SNA e da Formez PA, anche attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica.

Pertanto, per quanto riguarda la dirigenza camerale, le priorità suddette si intendono in linea di massima implementate per il 2026, con l'erogazione prevista dei seguenti corsi di formazione:

- nell'ambito del Piano di formazione manageriale permanente per i Segretari generali delle Camere di Comercio, per l'anno 2025-2026 è previsto un percorso della durata massima di 22 ore (in modalità blended: autoformazione e webinar) su vari argomenti di attualità afferenti il ruolo del manager di vertice e i cambiamenti in corso nei contesti economico-istituzionali di riferimento , prima parte di un progetto di almeno 40 ore di formazione specifica, realizzato da UCN con la collaborazione del Si.Camera e di *The European House/Ambrosetti* e finalizzato a presentare spunti di riflessione, strumenti e tecniche per affrontare e governare ancor più efficacemente le situazioni complesse, le innovazioni e i cambiamenti che sempre più di frequente il Segretario generale dell'Ente – assieme alla dirigenza - è chiamato a fronteggiare. Gli oneri del progetto sono sostenuti in larga misura da Unioncamere Nazionale; la quota di contribuzione 2025-2026 a carico della Camera è stimata pari ad € 320,00 euro (IVA esente).
- Partecipazione ai tavoli della dirigenza del Sistema camerale (soprattutto regionale), previsti in vari ambiti ed aree tematiche, al fine di rafforzare competenze e capacità attraverso lo scambio e la condivisione di informazioni e conoscenze e la messa a fattor comune di esperienze applicative. Il tutto anche con l'obiettivo di pervenire alla gestione di funzioni associate;
- come sopra definito per il personale non dirigente, in materia di soft skills e di competenze digitali, essendo essenziali per guidare e supportare il personale nei processi di cambiamento;
- partecipazione alla Convention del Sistema camerale Veneto.
- percorsi formativi sulla piattaforma Syllabus, come meglio precisato per il piano formativo del personale non dirigente.

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

Il monitoraggio della performance

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprendiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la Camera di Commercio Venezia Rovigo previsto nel proprio SMVP (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance) aggiornato, previo parere favorevole dell'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) e pubblicato nell'apposita sezione del sito “Amministrazione Trasparente” della quale si riporta, di seguito, il link: <https://www.dl.camcom.it/camera/trasparenza/amministrazione-trasparente/performance/Sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-Performance>

Il monitoraggio delle misure di anticorruzione e trasparenza

Anticorruzione

A seguito dell'implementazione del Kit Unioncamere 2024 per la gestione del sistema del rischio anticorruzione della Camera di Commercio, nel 2026 si continuerà ad attuare il sistema di monitoraggio anticorruzione utilizzando tale applicativo informatico, che consente di avere a disposizione un cruscotto generale, contenente tutte le misure adottate per la gestione dei rischi corruzione relativi a tutti i processi camerali contenuti nel registro dei rischi.

Ne consegue che è possibile verificare se le misure pianificate sono state attuate nei tempi previsti, se le stesse sono idonee e, in caso negativo, indicare i cambiamenti da apportare alla successiva analisi del rischio.

Va evidenziato che il nuovo kit comprende un sistema di check complessivo del monitoraggio che avverte se si sono verificate incongruenze/dimenticanze. È possibile infine la creazione di grafici ad hoc come reportistica. Con tale sistema viene messo a disposizione del RPCT e dei Dirigenti un ottimo strumento per la gestione del rischio corruzione.

In dettaglio, a cadenza semestrale verrà inviato ai Dirigenti un file elaborato dall'Ufficio Privacy anticorruzione trasparenza, mediante il quale ciascun Dirigente, per la parte di competenza, potrà valutare l'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Oltre ai monitoraggi a cadenza semestrale, il RPCT procede, unitamente ai Dirigenti, al riesame periodico con cadenza annuale, volto a valutare il sistema di prevenzione della corruzione nel suo complesso, apportando le eventuali correzioni che si rendessero necessarie a seguito dei risultati emersi dai monitoraggi. Di seguito viene presentato il modello utilizzato per monitorare le misure:

Misura attuata nei tempi ? (Si / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, ma saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Si / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale sono state avviate le attività e, dunque, sono attualmente in corso di adozione (Misure non ancora terminate nei tempi)? (Si / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, e non saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (Si / No) (selezionare dal menù a tendina)	Causa ostativa rispetto all'implementazione della misura (selezionare dal menù a tendina)	Ulteriore specifica nel caso di selezione del campo "altre motivazioni" nella colonna precedente (colonna W)	Ideinità (Si / No) (selezionare dal menù a tendina)	Specifiche nel caso di selezione del campo "No" nella colonna precedente. Questo campo può essere utilizzato per annotare cambiamenti da apportare nel successivo aggiornamento delle schede, in logica di miglioramento continuo
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]
-	-	-	-	-	[...]	[...]	[...]

Per quanto riguarda gli esiti dei monitoraggi semestrali effettuati nel 2025, va evidenziato il fatto che non sono emersi fenomeni di corruzione, e che le misure adottate sono state ritenute congrue dai Dirigenti della Camera.

In data 19 novembre 2025 si è svolto il riesame su impulso del RPCT, presenti i Dirigenti, Responsabili di Servizio e Uffici di staff, che hanno confermato quanto emerso dai monitoraggi; è stata inoltre data l'indicazione all'Ufficio Privacy anticorruzione trasparenza, che supporta l'RPCT, di programmare nel corso del 2026 incontri con tutti i responsabili di Servizio e Ufficio per approfondire ulteriormente la materia.

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dalla Deliberazione dell'Anac n. 1134 dell'8 novembre 2017, la Camera continuerà ad esercitare nel corso del 2026 le funzioni di controllo e monitoraggio previste dalla citata deliberazione nei confronti della società controllata Stazione Sperimentale del Vetro s.c.p.a., oltre che della propria Azienda Speciale Opportunità & Mercati, rispetto alle quali si applica in toto la disciplina normativa riguardante sia il tema della prevenzione della corruzione, sia quello riguardante il tema della trasparenza.

A tal fine vengono confermate nel presente Piano le seguenti azioni, atte a verificare l'effettivo adempimento:

- effettuazione di n. 2 monitoraggi a cadenza semestrale, riguardanti sia la Camera di Commercio sia la società controllata Stazione Sperimentale del Vetro s.c.p.a. e la propria Azienda Speciale Opportunità & Mercati.

Trasparenza

Sono previsti due monitoraggi a cadenza semestrale riguardanti le pubblicazioni nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, da effettuarsi su impulso dell'Ufficio Privacy Anticorruzione e Trasparenza.

In dettaglio alla scadenza di ogni semestre verrà inviato ai Responsabili di Servizio e degli Uffici di Staff un file elaborato dall'Ufficio Privacy anticorruzione trasparenza, mediante il quale ciascun Responsabile, per la parte di competenza, potrà valutare l'attuazione degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale.

Scaduti i termini per le risposte inviate all' Ufficio Privacy Anticorruzione e Trasparenza, lo stesso provvede a trasmettere al RPCT un report riepilogativo, nel quale può verificare la puntuale osservanza degli obblighi di pubblicazione o, in caso negativo, sollecita la struttura interessata all'adeguamento tempestivo.

Per quanto riguarda gli esiti dei monitoraggi semestrali effettuati nel 2025, va evidenziato il fatto che il flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" è pienamente rispondente alla normativa in materia di trasparenza, situazione confermata dall'OIV con l'attestazione sugli obblighi di pubblicazione.