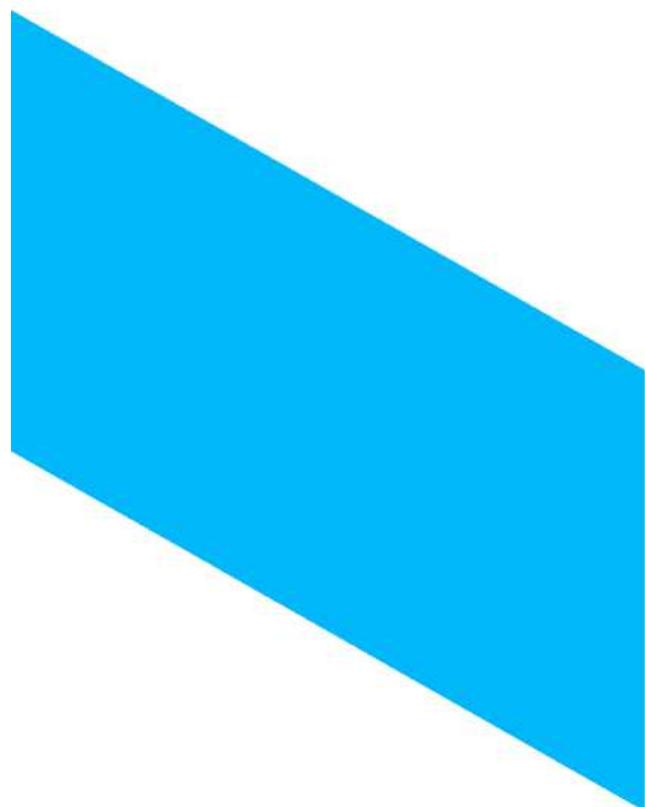




CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA



Piano della **PERFORMANCE**

triennio 2021-2023

adottato con determinazione presidenziale urgente n. 2 dd. 29.01.2021

SOMMARIO

PREMESSA	pag.	2
1. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE		4
1.1 <i>Mission</i> e principali attività		4
1.2 Organizzazione e personale		6
1.2.1 <i>Organi camerali</i>		6
1.2.2 <i>Struttura organizzativa</i>		7
1.2.3 <i>Risorse umane</i>		8
1.2.4 <i>Aziende Speciali e Società in house</i>		8
1.2.5 <i>Partecipazioni in società e in altri organismi</i>		9
1.2.6 <i>Articolazione territoriale</i>		14
1.3 Bilancio. Le risorse economiche		14
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO		18
2.1 Scenario socio-economico		18
2.2 Elementi di carattere normativo		28
3. PIANIFICAZIONE		29
3.0 Albero della performance		29
3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici		34
3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi		46
3.3 Analisi di genere		58
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE		58
PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)		59
Premessa		60
Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile		61
Parte 2 – Modalità attuative		65
Parte 3 - I soggetti da coinvolgere		68
Parte 4 - Programma di sviluppo del lavoro agile		69

PREMESSA

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il “Programma pluriennale 2017-2021 della Camera di Commercio Venezia Giulia”, approvato dal Consiglio camerale con delibera n. 27/CC dd. 27.10.2017 e la Relazione previsionale e programmatica per l'anno 2021, approvata dal medesimo organo con delibera n. 16/CC dd. 30.10.2020, pubblicati nella sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto-sezione di livello 1 “Disposizioni generali”, sotto-sezione di livello 2 “Atti generali” del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.it.

La cornice della programmazione camerale viene infatti costruita con il Programma pluriennale, che gli organi di governo sono chiamati a varare all'atto del loro insediamento e che stabilisce gli assi sui quali la pianificazione sarà imperniata per il mandato di competenza.

Su base annuale, l'avvio del ciclo di programmazione avviene con la Relazione previsionale e programmatica (RPP), che viene approvata entro il 31 ottobre dell'anno precedente, nella quale si esplicitano le strategie e altri elementi informativi, quali l'analisi del contesto, che confluiranno interamente nel Piano della performance (da approvare entro il 31 gennaio), salvo eventuali correzioni laddove muti significativamente lo scenario.

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), da approvare entro il 31 dicembre, illustra, per i diversi programmi di spesa, gli obiettivi strategici e i relativi indicatori con target annuale. Gli obiettivi e gli indicatori, definiti nel PIRA, confluiscono nel Piano della performance, allo scopo di evidenziare lo stato di salute della gestione camerale.

Il Piano della performance, con il quale si chiude il ciclo della programmazione, recepisce le strategie (linee/ambiti strategici) e l'analisi del contesto, declinate nella RPP; a partire dalle strategie, si declinano gli obiettivi strategici e operativi (con i relativi indicatori e target). Gli obiettivi operativi, approvati con il Piano della performance entro il 31 gennaio, integrano di fatto quanto già deliberato nel PIRA al 31 dicembre, completandolo.

Il presente Piano della performance è stato predisposto tenendo conto delle “Linee guida sul Sistema di misurazione e valutazione della performance nelle Camere di Commercio”, realizzate da Unioncamere nazionale in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di novembre 2018 e delle “Linee guida sul Piano della performance per le CCIAA”, predisposte nel mese di novembre 2019.

Queste ultime riprendono i principi e i criteri stabiliti in quelle elaborate dal Dipartimento della Funzione Pubblica per le pubbliche amministrazioni centrali, previa contestualizzazione e declinazione specifiche per le Camere di Commercio, ponendo un ulteriore elemento a beneficio

della costruzione di un modello di ciclo della performance camerale aggiornato, semplificato e coerente con la cornice generale di norme ed indirizzi governativi.

Il nuovo approccio, di tipo interattivo e conoscitivo, mira a mostrare concretamente come il Piano della performance e il ciclo di gestione della performance possano diventare strumenti per:

- supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;
- comunicare anche all'esterno (*accountability*) ai propri portatori di interesse (stakeholder) priorità e risultati attesi.

Come previsto dall'art. 263 del DL n. 34/2020 recante «Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19», convertito con modificazioni nella Legge n. 77/2020, per la prima volta nel Piano della performance è inserita una sezione dedicata al Piano Organizzativo sul Lavoro Agile (di seguito anche POLA), un documento programmatico contenente criteri, regole percorsi e fasi realizzative, che vedranno impegnata la struttura organizzativa dell'Ente a partire dall'anno 2021 per arrivare ad un assetto dell'apporto lavorativo in modalità lavoro agile (o *smart working*).

Poiché la Camera di Commercio Venezia Giulia è strutturata, per sua caratteristica morfologica, secondo un sistema integrato ed opera attraverso un assetto organizzativo di sistema, che comprende l'Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia, l'istituto agevolativo del Fondo Gorizia, Aries Scarl e, dall'8 ottobre 2020, Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl, la società acquisita da Invitalia Spa con il nome di Trieste Navigando Srl e - successivamente, il 18 gennaio 2021, rinominata Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl - avente per scopo e sua finalità la realizzazione del progetto "Parco del Mare" e per oggetto sociale concorrere alla promozione, programmazione, realizzazione ed eventuale gestione di strutture ed infrastrutture di interesse economico generale con particolare riferimento all'economia del mare e svolgere attività di promozione per l'implementazione di flussi turistici verso e nel territorio della Venezia Giulia. Tale nuova acquisizione arricchisce e qualifica il Sistema camerale integrato, consentendogli di potenziare il proprio assetto onde poter adempiere al meglio alla propria *mission* e conseguire gli obiettivi strategici individuati nell'ambito delle linee di sviluppo programmatiche, con il fine ultimo e superiore, che sempre sottende le attività del Sistema Camerale Integrato, dello sviluppo economico del territorio e della crescita del tessuto imprenditoriale.

L'Azienda Speciale per il Porto di Monfalcone, parte integrante del Sistema camerale integrato fino al 30 ottobre 2020, è stata ceduta in tale data all'Autorità di Sistema Portuale del mare Adriatico orientale.

La performance istituzionale sviluppata in termini di strategia, operatività e obiettivi è stata strutturata coinvolgendo e raccordando gli indirizzi politici delle singole articolazioni in un unicum strategico di sistema che coniuga e compendia, raccordandole, le specifiche competenze e funzioni delle singole articolazioni in una strategia unitaria.

Nel presente Piano della performance sono, pertanto, formalizzati obiettivi di performance organizzativa per l'Ente camerale e per gli altri summenzionati soggetti che assieme all'Ente costituiscono il Sistema camerale integrato, ai quali sono stati associati indicatori e relativi target. Sono, altresì, formalizzati obiettivi operativi e relativi indicatori e target per la struttura camerale e obiettivi individuali per il Segretario Generale - anche in qualità di Direttore dell'A.S. per la Zona Franca di Gorizia -, desunti tra quelli strategici ed operativi.

1. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Mission e principali attività

La Camera di Commercio Venezia Giulia, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

In particolare, la *mission* che si è data la Camera di Commercio Venezia Giulia è il sostegno della competitività del tessuto imprenditoriale in tutti i settori produttivi, per consentire uno sviluppo armonico del territorio e favorire, come auspicato dal programma dell'UE per il periodo 2021-2027, una crescita:

- intelligente, mediante l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole e medie imprese;
- sostenibile, contribuendo a rendere la produzione più efficiente sotto il profilo delle risorse e rilanciando contemporaneamente la competitività;
- inclusiva, incentivando la partecipazione al mercato del lavoro e l'acquisizione di competenze.

L'impresa - dalla nascita allo sviluppo sui mercati nazionali e internazionali - è al centro dell'azione dell'Ente camerale, la cui attività è orientata alla creazione delle migliori condizioni per lo sviluppo delle imprese, attraverso interventi mirati per accrescerne la competitività.

La riforma introdotta dal D.Lgs. n. 219/2016 ha modificato la Legge n. 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle Camere di Commercio.

A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

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

Tali aree tematiche comprendono una serie di attività esplicitate riassuntivamente nello schema che segue:



Più in dettaglio, il D.Lgs. n. 219/2016 ha confermato le funzioni tradizionali dell'Ente camerale e ne ha introdotte di nuove, come di seguito elencato:

- tenuta e gestione del Registro delle Imprese, del Repertorio Economico Amministrativo e degli altri registri e albi attribuiti alle Camere di Commercio dalla legge;
- formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa;
- tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione;
- sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero - nuova attività;
- attività in materia ambientale e supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- orientamento al lavoro e alle professioni e alternanza scuola-lavoro (che si concretizza in attività quali la tenuta e la gestione del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze, in particolare acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro) - nuova attività;
- attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati (ad esempio: attività che riguardano gli ambiti della digitalizzazione e della risoluzione alternativa delle controversie) -

nuova attività;

- attività in regime di libero mercato (ad esempio: attività di assistenza e supporto alle imprese).

A questi si aggiungono il supporto al credito e ai confidi e i compiti affidati all'Ufficio di Statistica camerale nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN).

La Camera di Commercio Venezia Giulia gestisce, inoltre, il Fondo Gorizia, istituito ex lege n. 700/1975 quale emanazione di quello regolativo il regime contingentato della Zona Franca di Gorizia ex lege n. 1438/1948, che consente di “finanziare le iniziative di promozione dell'economia e la realizzazione di infrastrutture socio economiche” della provincia di Gorizia.

Nell'esercizio delle proprie funzioni la Camera di Commercio Venezia Giulia si avvale dell'Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia, di Aries Scarl, la società *in house* nata in data 4 giugno 2018 dal conferimento dell'ex Azienda Speciale, e di Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl, a seguito dell'acquisizione in data 8 ottobre 2020 da parte dell'Ente camerale da Invitalia Spa della totalità delle quote della società Trieste Navigando Srl, la cui denominazione sociale è stata modificata in Venezia Giulia Sviluppo Plus il 18 gennaio 2021, avente per scopo e sua finalità la realizzazione del progetto “Parco del Mare” e quale oggetto sociale concorrere alla promozione, programmazione, realizzazione ed eventuale gestione di strutture ed infrastrutture di interesse economico generale con particolare riferimento all'economia del mare e svolgere attività di promozione per l'implementazione di flussi turistici verso e nel territorio della Venezia Giulia.

Informazioni riguardanti i compiti e le attività svolte dall'Azienda Speciale e da Aries Scarl sono reperibili dai rispettivi link posti sulla home page del sito istituzionale dell'Ente camerale www.vg.camcom.gov.it e a breve lo saranno anche quelli di Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl.

1.2 Organizzazione e personale

1.2.1 Organi camerale

Ai sensi della Legge n. 580/1993, sono organi camerale:

- il **Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia del territorio della Venezia Giulia (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la **Giunta**, organo esecutivo dell'Ente, composta dal Presidente e da sei membri eletti dal Consiglio camerale tra i suoi componenti;
- il **Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente, del Consiglio e della Giunta;
- il **Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Il Consiglio della Camera di Commercio Venezia Giulia si è insediato il 28 ottobre 2016, ha eletto nella stessa seduta il comm. Antonio Paoletti quale Presidente dell'Ente ed ha approvato lo Statuto nella seduta del 28 aprile 2017.

I nominativi dei 23 Consiglieri sono reperibili dalla *home page* del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.gov.it - sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto-sezione di livello 1 “Organizzazione”, sotto-sezione di livello 2 “Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e titolari di incarichi dirigenziali della Camera di Commercio Venezia Giulia”.

Attualmente la Giunta della Camera di Commercio Venezia Giulia per il quinquennio 2016-2021, eletta il 21 novembre 2016, è composta da Antonio Paoletti (Presidente – settore commercio), Gianluca Madriz (Vice Presidente vicario - settore commercio), Diego Bravar (settore industria), Massimiliano Ciarrocchi (settore servizi alle imprese), Carlo Antonio Feruglio (settore agricoltura), Manlio Romanelli (settore servizi alle imprese) e Maura Romanelli (settore artigianato).

Il Collegio dei Revisori dei conti dell'Ente per il quadriennio 2021-2025 è composto da tre componenti effettivi, designati dal Presidente della Giunta della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, nelle persone di: dott. Marcello Giorda con funzioni di Presidente, dott.ssa Alessandra Borra e dott. Fulvio Degrassi.

L'Ente si avvale, inoltre, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo di gestione della performance, nonché nell'adempimento degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione ai quali tutte le amministrazioni pubbliche devono adempiere ai sensi della vigente normativa in materia.

1.2.2 Struttura organizzativa

La struttura amministrativa dell'Ente, suddivisa in Aree e in Unità Organizzative (nel prosieguo U.O.), è guidata dal Segretario Generale, dott. Pierluigi Medeot, unico dirigente in servizio, il quale svolge anche le funzioni di Direttore dell'Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia e dell'istituto agevolativo del Fondo Gorizia.

L'organigramma ad oggi prevede, oltre agli uffici di staff al Segretario Generale, due Aree, ciascuna delle quali è articolata in U.O., come segue:

- Area A “Servizi di supporto”, suddivisa nelle tre U.O.
 - U.O. Bilancio e Finanze;
 - U.O. Risorse Umane;
 - U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche.
- Area B “Servizi per le imprese ed il territorio”, suddivisa nelle quattro Unità Organizzative
 - U.O. Registro Imprese;
 - U.O. Albi e Ruoli e Commercio Estero;
 - U.O. Ambiente;
 - U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI).

Le U.O. di staff al Segretario Generale sono:

- Ufficio di Gabinetto della Presidenza e della Vice Presidenza del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia: tale Ufficio è collegato con l'Ufficio Relazioni Esterne e Comunicazione (Ufficio Stampa) che rivolge la sua attività all'intero Sistema camerale integrato della Venezia Giulia;
- Ufficio Funzioni delegate del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia;
- U.O. Segreteria Generale, URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico;
- U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica.

Nell'organigramma dell'Ente, accessibile dalla *home page* del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.gov.it - sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto-sezione di livello 1 “Organizzazione”, sotto-sezione di livello 2 “Articolazione degli uffici” sarà a breve rappresentato il Sistema camerale integrato della Venezia Giulia, costituito dall'Ente, dall' Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia e dalle società *in house* Aries Scarl e Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl, è amministrato, oltre che dal Consiglio e dalla Giunta camerali, dalla Giunta camerale Integrata Fondo Gorizia, dalla Giunta camerale Integrata Zona Franca, dal Consiglio di Amministrazione di Aries Scarl, diretto dalla dott.ssa Patrizia Andolfatto e dall'Amministratore Unico di Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl comm. Antonio Paoletti.

1.2.3 Risorse umane

La Camera di Commercio Venezia Giulia ha attualmente 57 dipendenti, distribuiti per qualifica/categoria come da tabella che segue:

Qualifica/Categoria	Numero di dipendenti	
	in servizio	in comando
Segretario Generale	1	
Categoria D	15	1
Categoria C	24	2
Categoria B	15	/
Categoria A	2	/
Totale	57	3

Tutti i dipendenti hanno un contratto a tempo indeterminato e delle 57 unità con qualifica non dirigenziale 8 hanno un contratto di lavoro a tempo parziale, con tipologie diversificate di distribuzione oraria e settimanale della prestazione.

Non vi sono dipendenti in servizio con contratto di lavoro flessibile.

1.2.4 Azienda Speciale e Società in house

L'Ente camerale opera attraverso un assetto organizzativo di sistema costituito, oltre che dalla Camera di Commercio, dall'Azienda Speciale Zona Franca, dall'Istituto Agevolativo del Fondo Gorizia e dalle società *in house* Aries Scarl e Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl., che è in grado di rispondere in maniera dinamica e interattiva alle esigenze e alle necessità del sistema imprenditoriale del territorio in tutte le sue componenti.

Nello specifico:

- l'**Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia** è stata costituita per la gestione dei numerosi adempimenti tecnici inerenti la Zona Franca, istituita con Legge 1 dicembre 1948, n. 1438, a seguito del Trattato di pace di Parigi del 12/02/1947 che, in considerazione delle difficoltà della fase post-bellica dovute alla notevole riduzione del territorio italiano in favore della confinante Jugoslavia, riconosceva una certa autonomia normativa di diritto internazionale per la zona di Gorizia.

Nel corso degli ultimi anni il regime di Zona Franca ha subito una notevole trasformazione, anche per l'adeguamento alle normative dell'Unione Europea, passando da mero sostentamento delle imprese goriziane a strumento di promozione degli investimenti e dell'occupazione.

L'operatività dell'Azienda è suddivisa tra i seguenti tre rami di attività:

- Fondo Gorizia
- Promozione
- Zona Franca

L'Azienda ha attualmente 6 dipendenti, distribuiti per livelli di inquadramento come da tabella che segue:

Livelli di inquadramento	Numero di dipendenti
Dirigente	-
Quadro	-
Primo	1
Secondo	2
Terzo	2
Quarto	1
Quinto	-
Totale	6

- **Aries Scarl**, è nata il 4 giugno 2018 dal conferimento dell'ex Azienda Speciale omonima nel nuovo organismo strumentale dell'Ente camerale, operante secondo le modalità dell'*in house providing*. La Società è partecipata al 99% dalla Camera di Commercio Venezia Giulia e all'1% dalla società del sistema camerale nazionale Si.Camera Scarl.

La Società esercita principalmente l'attività di informazione e formazione volte a supportare la creazione e lo sviluppo d'impresa; il sostegno alla competitività e allo sviluppo delle imprese locali sui mercati esteri; l'organizzazione di conferenze, seminari e convegni su argomenti di interesse economico per il territorio e per le imprese; l'organizzazione di manifestazioni fieristiche locali, nazionali ed internazionali sul territorio; progettazione e gestione di progetti a valere su fondi, europei, nazionali, internazionali e regionali.

La Società ha attualmente 27 dipendenti, distribuiti per livelli di inquadramento come da tabella che segue:

Livelli di inquadramento	Numero di dipendenti
Dirigente	1
Quadro	3
Primo	6
Secondo	7
Terzo	5
Quarto	5
Quinto	-
Totale	27

- **Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl**

L'8 ottobre 2020 la Camera di Commercio Venezia Giulia ha acquisito da Invitalia Spa la totalità delle quote della società Trieste Navigando Srl, la cui denominazione in data 18 gennaio 2021 è stata modificata in Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl.

La Società, partecipata al 100% dall'Ente camerale, ha quale oggetto sociale concorrere alla promozione, programmazione, realizzazione ed eventuale gestione di strutture ed infrastrutture di interesse economico generale con particolare riferimento all'economia del mare e svolgere attività di promozione per l'implementazione di flussi turistici verso e nel territorio della Venezia Giulia.

La Società al momento non dispone di personale alle dipendenze, essendo tuttora in una fase di avviamento e avendo la Giunta camerale disposto di dotarla di un assetto organizzativo snello che preveda, un punto di vista operativo, di avvalersi del personale già impiegato presso il Sistema camerale integrato.

1.2.5 Partecipazioni in società e in altri organismi

Con delibera n. 150 dd. 18.12.2020 la Giunta camerale ha provveduto, in ottemperanza agli obblighi imposti dall'art. 20 del D.Lgs. n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", alla revisione periodica delle partecipazioni societarie detenute alla data del 31.12.2019.

Alla data del 31.12.2020 le partecipazioni societarie detenute dalla Camera di Commercio Venezia Giulia sono 12, quattro in meno di quelle detenute alla data del 31.12.2019, per effetto della cancellazione dal Registro delle imprese di Fiera Trieste Spa in liquidazione, avvenuta in data 07.09.2020, del recesso da Borsa Merci Telematica Italiana Scpa e da Marmi del Carso Scarl, avvenuto, rispettivamente, in data 15.12.2020 e in data 30.11.2020, della cessione della partecipazione a titolo oneroso di Job Camere Srl – in liquidazione e di TCD - TRIESTECITTÀDIGITALE Srl, avvenuta, rispettivamente, in data 16.06.2020 e 03.07.2020 e dell'acquisizione l'8 ottobre 2020 di Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl.

Di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative alle società e agli altri organismi partecipati (associazioni, consorzi, enti pubblici economici e fondazioni).

DENOMINAZIONE DELLA SOCIETÀ	SETTORE DI ATTIVITÀ (codice ATECO)	QUOTA DI PARTECIPAZIONE
ARIES SOCIETÀ CONSORTILE A RESPONSABILITÀ LIMITATA	70.22.09 – Altre attività di consulenza imprenditoriale e altra consulenza amministrativo-gestionale e pianificazione aziendale	99%
ECOCERVED S.C.A.R.L.	J.63.11.2 – Gestione database (attività delle banche dati)	0,259672%
G.I.T. GRADO IMPIANTI TURISTICI SPA	R.93.29.2 – Gestione di stabilimenti balneari: marittimi, lacuali e fluviali	2,55256813%
IC OUTSOURCING S.C.R.L.	J.63.11.19 – Altre elaborazioni elettroniche di dati	0,00017204%
INFOCAMERE SCpA	J.63.11.1 – Elaborazione dati	0,00131579%
INTERPORTO DI TRIESTE S.P.A.	H.52.21.4 – Gestione di centri di movimentazione merci (interporti)	16,43638065%
ISNART SCpA	M.70.21 – Pubbliche relazioni e comunicazione	0,25874107%
RETECAMERE S. CONS. R. L. IN LIQUIDAZIONE	S.94 – Attività di organizzazioni associative	0,1483353%
SI.CAMERA S.C.R.L.	M.72.20 – Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle scienze sociali e umanistiche	0,02506275%
UDINE E GORIZIA FIERE S.P.A.	N.82.3 – Organizzazione di convegni e fiere	4,99999343%
UNIONTRASPORTI SOCIETÀ CONSORTILE A RESPONSABILITÀ LIMITATA	H.52.29.22 – Servizi logistici relativi alla distribuzione delle merci	9,16318842%
VENEZIA GIULIA SVILUPPO PLUS S.R.L.	F.42.99.09 – Altre attività di costruzione di altre opere di ingegneria civile nca	100%

DENOMINAZIONE DELL'ORGANISMO	SETTORE DI ATTIVITÀ (codice ATECO)	QUOTA DI PARTECIPAZIONE
ACCADEMIA NAUTICA DELL'ADRIATICO	P.85.4 – Istruzione post-secondaria universitaria e non universitaria	8,77192982%
CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DELLA VENEZIA GIULIA (dal 15.12.2020 nuova denominazione del CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO DEL MONFALCONESE, che nella medesima data ha incorporato il CONSORZIO DI SVILUPPO ECONOMICO LOCALE DI GORIZIA)	L.68.1 – Compravendita di beni immobili effettuata su beni propri	21,48657553%
FONDAZIONE SCUOLA MERLETTI DI GORIZIA	P.85 – Istruzione	1,88679245%
INFORMEST	S.94 – Attività di organizzazione associative	0,12147159%
ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE NUOVE TECNOLOGIE DELLA VITA ALESSANDRO VOLTA	P.85.41.00 – Istruzione e formazione tecnica superiore	5,98802395%
MIB TRIESTE SCHOOL OF MANAGEMENT	P.85.4 – Istruzione post-secondaria universitaria e non universitaria	1,21001505%
TEATRO STABILE DI PROSA DEL FRIULI VENEZIA GIULIA - IL ROSSETTI	R.90.02.09 – Altre attività di supporto alle rappresentazioni artistiche	29,85077155%

L'Ente camerale, oltre ad Unioncamere nazionale, è attualmente socia di:

- AIOM – Agenzia Imprenditoriale Operatori Marittimi;
- Associazione Caffè Trieste;
- Associazione FORUM Consumatori-Imprese FVG;
- Associazione Mirabilia Network;
- Assonautica Italiana per la nautica da diporto;
- Assonautica provinciale di Trieste;
- Associazione Nazionale Città dell'Olio;
- Consorzio camerale per il credito e la finanza;
- Consorzio per lo Sviluppo del Polo Universitario di Gorizia;
- Consorzio Trieste Gros ;
- Consorzio Turistico Gorizia e l'Isontino;
- FORUM AIC – Forum delle Camere di Commercio dell'Adriatico e dello Ionio ;
- I.S.I.G. – Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia.

Di seguito è presentato uno schema che riassume le partecipazioni camerali.

CCIAA VENEZIA GIULIA

SOCIETA'

ALTRE PARTECIPAZIONI E QUOTE ASSOCIATIVE

Consortili

Aries Scarl
Ecocerved Scarl
IC Outsourcing Scarl
Infocamere Scpa
ISNART Scpa
Retecamere Scarl in liquidazione Scarl
Si.Camera Scrl
Uniontrasport Scarl

Spa

G.I.T. Grado Impianti Turistici Spa
Interporto di Trieste Spa
Udine e Gorizia Fiere Spa*

* *Avviata dismissione*

Srl

Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl

Partecipazioni

Accademia Nautica dell'Adriatico
Consorzio di Sviluppo Economico della Venezia Giulia
Fondazione Scuola Merletti di Gorizia
INFORMEST – Centro di Servizi e Documentazione per la Cooperazione Economica Internazionale
Istituto Tecnico Superiore per le Nuove Tecnologie della Vita Alessandro Volta
MIB Trieste School of Management
Teatro stabile di prosa del Friuli Venezia Giulia (Il Rossetti)

Quote associative

Unioncamere nazionale
AIOM – Agenzia Imprenditoriale Operatori Marittimi
Associazione Caffè Trieste
Associazione FORUM Consumatori-Imprese FVG
Associazione Mirabilia Network
Assonautica Italiana per la nautica da diporto
Assonautica provinciale di Trieste
Associazione Nazionale Città dell'Olio
Consorzio camerale per il credito e la finanza
Consorzio per lo Sviluppo del Polo Universitario di Gorizia
Consorzio Trieste Gros
Consorzio Turistico Gorizia e l'Isontino
FORUM AIC – Forum delle Camere di Commercio dell'Adriatico e dello Ionio
I.S.I.G. – Istituto di Sociologia Internazionale di Gorizia

1.2.6 Articolazione territoriale

A livello territoriale, la Camera di Commercio Venezia Giulia prevede 2 sedi e altri presidi presso i quali vengono gestite le attività ed erogati i servizi.

Di seguito uno schema che rappresenta l'articolazione territoriale:

Sede legale	<p>È ubicata a Trieste, in Piazza della Borsa n. 14, in un palazzo storico in stile neoclassico, la cui costruzione venne iniziata nel 1802 su progetto dell'arch. Antonio Mollari, inaugurato il 6 settembre 1806 e di recente internamente ristrutturato.</p> <p>Orario di apertura degli sportelli per l'utenza: da lunedì a venerdì dalle 9.00 alle 12.30 lunedì e mercoledì anche dalle 14.30 alle 17.00</p> <p>Lo "Sportello carburanti regionali" osserva il seguente orario: da lunedì a venerdì 9.00 – 12.00</p>
Sede secondaria	<p>È ubicata a Gorizia, in via Crispi n. 10, in un palazzo storico costruito in epoca mussoliniana, inaugurato nel 1933 e perfettamente restaurato.</p> <p>Orario di apertura degli sportelli per l'utenza: da lunedì a venerdì dalle 9.00 alle 12.30 lunedì e mercoledì anche dalle 14.30 alle 17.00</p>
Sedi distaccate	<p>n. 1 1. Lucinico, via Licinio n. 42/44, dove è ubicato l'Ufficio Metrico</p>
Sportelli sul territorio	<p>n. 2 1. Ufficio distaccato per la Conciliazione presso il Tribunale di Trieste 2. Sportello per l'attività di rilascio visure del R.I. e altri servizi anagrafici, nonché delle tessere presso la sede dell'A.S. per il Porto di Monfalcone, ubicata a Monfalcone, Via Terme Romane, in fase di chisura</p>

1.3 Bilancio. Le risorse economiche

All'interno di questa sezione sono riportati i principali valori di bilancio del Conto economico e dello Stato patrimoniale degli anni 2017-2021 ed i più significativi indicatori di bilancio (ratios), che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'Ente riferiti agli esercizi 2017-2019.

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, l'andamento della gestione ha fatto registrare risultati negativi in tutti gli esercizi.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, la posta "Contributi, trasferimenti e altre entrate" costituisce il principale canale di finanziamento delle attività camerali, prevalentemente derivante da risorse regionali assegnate per progetti, lavori pubblici e funzioni delegate, rappresentando a preconsuntivo 2021 il 58,9% dei ricavi. Rientrano in questa posta anche gli importi delle locazioni attive derivanti dalla gestione degli immobili per € 597.952,81.

La previsione di incasso del diritto annuale per l'anno 2021 è stimata in diminuzione del 7% rispetto al preconsuntivo 2020, calcolato su fatturati dell'anno 2019, quindi ante pandemia da Covid-19, e tenendo conto delle analisi realizzate dal gruppo di lavoro istituito da Unioncamere sulle possibili conseguenze economiche della pandemia sull'andamento della natalità delle imprese e sui risultati economici nel 2020.

Principali risultanze del Conto Economico (anni 2017-2021)

	2017	2018	2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
DIRITTO ANNUALE	2.937.424,00	3.688.309,00	3.368.880,00	3.344.619,00	3.095.968,00
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.043.757,00	2.129.263,00	2.220.670,00	2.246.483,00	2.157.160,00
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE	3.234.686,00	2.956.640,00	2.813.324,00	3.902.647,00	7.747.898,00
PROVENTI DA GESTIONE DI BENI E SERVIZI	267.599,00	191.008,00	154.295,00	108.160,00	144.004,00
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-2.134,00	4.185,00	17.127,00	-	-
TOTALE PROVENTI CORRENTI	8.481.332,00	8.969.405,00	8.574.296,00	9.601.909,00	13.145.030,00
PERSONALE	3.326.465,00	3.569.998,00	3.159.630,00	2.803.826,00	3.080.889,00
quote associative	255.203,00	245.139,00	248.758,00	265.052,00	270.384,00
FUNZIONAMENTO organi istituzionali	67.110,00	76.176,00	65.427,00	73.300,00	114.100,00
altri costi di funzionamento	2.163.886,00	2.198.799,00	2.352.474,00	5.938.153,00	3.350.565,00
INTERVENTI ECONOMICI	2.053.476,00	2.113.747,00	1.935.986,00	2.872.800,00	8.403.622,00
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	1.364.447,00	1.608.076,00	1.752.939,00	1.729.600,00	1.696.600,00
TOTALE ONERI CORRENTI	9.230.587,00	9.811.935,00	9.515.214,00	13.682.731,00	16.916.160,00
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE	-749.255,00	-842.530,00	-940.918,00	-4.080.821,00	-3.771.129,00
PROVENTI FINANZIARI	23.905,00	23.241,00	20.515,00	4.120,00	3.570,00
ONERI FINANZIARI	56.600,00	54.311,00	1.314,00	0,00	0
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	-32.695,00	-31.070,00	19.201,00	4.120,00	3.570,00
PROVENTI STRAORDINARI	1.186.778,00	555.295,00	3.696.846,00	15.866.343,00	20.050,00
ONERI STRAORDINARI	421.978,00	89.257,00	2.712.672,00	145.631,00	30.050,00
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	764.800,00	466.038,00	984.174,00	15.720.712,00	-10.000,00
RIVALUT. ATT.PATRIMONIALE	0	0	0	0	0
SVALUT. ATT.PATRIMONIALE	15.643,00	18.725,00	41.607,00	199.000,00	101.000,00
RETTIFICHE ATTIVO PATRIMONIALE	-15.643,00	-18.725,00	-41.607,00	-199.000,00	-101.000,00
RISULTATO ECONOMICO DELLA GESTIONE	-32.793,00	426.287,00	20.850,00	11.445.011,00	-3.878.559,00

Di seguito le tabelle dello Stato patrimoniale della Camera di Commercio.

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2017-2019)

	2017	2018	2019
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	43.969,00	37.692,00	43.383,00
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	31.641.822,00	31.307.605,00	29.428.725,00
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	10.138.129,00	11.697.273,00	4.908.269,00
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	41.823.920,00	43.042.570,00	34.380.377,00
RIMANENZE	9.326,00	13.511,00	30.638,00
CREDITI DI FUNZIONAMENTO	12.926.147,00	16.066.976,00	21.156.685,00
DISPONIBILITA' LIQUIDE	15.597.382,00	15.572.272,00	21.386.148,00
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	28.532.855,00	31.652.758,00	42.573.470,00
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI	666.900,00	582.772,00	530.779,00
TOTALE ATTIVO	71.023.675,00	75.278.100,00	77.484.626,00

Passivo e Patrimonio netto (anni 2017-2019)

	2017	2018	2019
DEBITI DI FINANZIAMENTO	2.072.123,00	1.984.023,00	0,00
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	4.817.314,00	5.377.559,00	5.468.184,00
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	8.107.665,00	12.423.723,00	16.933.804,00
FONDO PER RISCHI E ONERI	9.745.815,00	10.286.651,00	11.046.917,00
RATEI E RISCONTI PASSIVI	10.230.478,00	9.566.346,00	8.348.918,00
TOTALE PASSIVO	34.973.395,00	39.638.302,00	41.797.823,00
AVANZO PATRIMONIALE	33.633.556,00	33.544.568,00	33.099.160,00
RISERVA DA PARTECIPAZIONI	2.490.053,00	2.532.808,00	2.566.794,00
RISULTATO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO	-73.329,00	-437.578,00	20.850,00
PATRIMONIO NETTO	36.050.281,00	35.639.798,00	35.686.803,00
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	71.023.675,00	75.278.100,00	77.484.626,00

Per un maggior livello di dettaglio si rimanda alla sezione Amministrazione Trasparente, accessibile dalla *home page* del sito istituzionale dell'Ente www.vg.camcom.gov.it, sotto-sezione di livello 1 "Bilanci", sotto-sezione di livello 2 "Bilancio preventivo e consuntivo."

A seguire alcuni indicatori di bilancio e la loro evoluzione nel triennio 2017-2019.

Ratios di bilancio (anni 2017-2019)

	INDICATORI	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale	12,71%	1,64%	9,07%
	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura la capacità dell'Ente di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali <u>algoritmo di calcolo</u>: $(\text{Proventi strutturali}^* - \text{Oneri strutturali}^{**}) / \text{Proventi strutturali}^*$ * Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto Annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione del 20% del Diritto annuale</p>			
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Equilibrio economico della gestione corrente	109,31%	109,52%	110,97%
	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti <u>algoritmo di calcolo</u>: $\text{Oneri correnti} / \text{Proventi correnti}$ Un valore prossimo o superiore al 100% non è necessariamente un segnale negativo per una Camera di Commercio e la sua missione istituzionale se con la gestione finanziaria e straordinaria riesce a mantenere un equilibrio economico. Si consideri, infatti, che negli oneri correnti è ricompresa la voce "interventi economici" che finanziano l'attività promozionale dell'Ente.</p>			
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	Indice di struttura primario	86,20%	82,80%	103,80%
	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura la capacità dell'Ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio <u>algoritmo di calcolo</u>: $\text{Patrimonio netto} / \text{Immobilizzazioni}$ In generale è auspicabile un valore superiore all'80%.</p>			
	Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	29,20%	33,89%	30,58%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura l'incidenza delle entrate da Diritto annuale sul totale dei Proventi correnti. <u>algoritmo di calcolo</u>: $\text{Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A} / \text{Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)}$ In generale, è auspicabile un valore quanto più basso possibile. L'Ente camerale denota un'ottima capacità di generare proventi aggiuntivi, tenuto conto che valore medio di questo indicatore per il cluster dimensionale è pari al 57,53%.</p>			
	Incidenza dei costi strutturali	85,10%	85,95%	88,39%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura l'incidenza degli Oneri correnti al netto degli Interventi economici rispetto ai Proventi correnti <u>algoritmo di calcolo</u>: $(\text{Oneri correnti} - \text{Interventi economici}) / \text{Proventi correnti}$ Un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici. Confrontando i valori del presente indicatore con quelli dell'indicatore "Equilibrio economico della gestione corrente" si evidenzia come lo squilibrio tra oneri correnti e proventi correnti sia determinato non tanto dai costi strutturali, quanto piuttosto dagli interventi economici e, quindi, dall'attività promozionale della Camera di Commercio a favore del territorio di competenza.</p>			
	Indice di Liquidità immediata	87,42%	68,63%	76,54%
SALUTE FINANZIARIA	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide, agli impegni di breve periodo <u>algoritmo di calcolo</u>: $\text{Liquidità immediata} / \text{Passività correnti}$ L'indice, esprimendo la capacità di coprire con la liquidità corrente i programmi di investimento preventivati, è in grado di fornire un'indicazione sullo stato di equilibrio finanziario della Camera di Commercio. Valori dell'indice > 200% denotano un'eccessiva liquidità, >100% l'equilibrio finanziario, tra il 50% e il 100% condizioni limite di equilibrio e < 30% un netto squilibrio finanziario.</p>			
	Margine di Struttura finanziaria	159,82%	139,38%	152,15%
SALUTE FINANZIARIA	<p>⇒ <u>valore segnaletico</u>: misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve <u>algoritmo di calcolo</u>: $\text{Attivo circolante} / \text{Passività correnti}$ Un valore dell'indicatore superiore al 100% evidenzia una situazione positiva.</p>			

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Per “contesto esterno” si intende, da un lato, lo scenario socio-economico in cui opera l’Ente - e alla cui crescita e sviluppo l’Ente intende contribuire - e, dall’altro, il contesto normativo che condiziona l’agire dell’Ente in un determinato momento storico.

Conoscere ed analizzare l’andamento economico della circoscrizione territoriale di riferimento è di fondamentale importanza per programmare le attività che l’Ente camerale è chiamato a svolgere nell’interesse del sistema delle imprese.

2.1 Scenario socio-economico

Il 2020 è stato purtroppo caratterizzato dai pesanti effetti correlati alla pandemia di COVID19 anche sotto il punto di vista economico. Peraltro i pochi dati consuntivi dell’anno già disponibili, sostanzialmente quelli relativi all’anagrafe delle imprese, restituiscono una situazione per certi aspetti sorprendente, non omogenea né per territorio né per settore di attività.

L’effetto più evidente è la drastica riduzione di nuove iscrizioni, 102 in meno per Gorizia 131 in meno per Trieste, accompagnata peraltro da una ancora più forte riduzione delle cessazioni. Il risultato è sostanzialmente quello di un turnover decisamente ai minimi storici.

Più complessa l’analisi per i singoli settori nei quali ad andamenti ormai consolidati, si pensi al Commercio, per il quale peraltro la pandemia non sembra aver accelerato i tassi di contrazione, si affiancano anche settori vivaci (Costruzioni e Attività immobiliari) probabilmente in seguito ai provvedimenti governativi (bonus).

Nell’area della Venezia Giulia si contavano, al 31 dicembre 2020, 22.527 sedi di impresa attive il 61,9% delle quali concentrate in provincia di Trieste. Considerando anche le altre Unità Locali attive (filiali, sedi secondarie, ecc.) si giunge a un numero complessivo di 30.217.

Rispetto al 31 dicembre 2019 la consistenza delle sedi attive iscritte nel Registro delle Imprese camerale è diminuita di 7 unità con un andamento divergente tra la provincia di Gorizia (-80) e quella di Trieste (+73). Alla ennesima flessione del settore del Commercio (-142, di cui -82 in particolare per il commercio al dettaglio) si accompagna quella dei Servizi di informazione e comunicazione (-20) e delle Attività manifatturiere (-18); hanno fatto da contraltare diverse variazioni positive quali le Costruzioni (+78) – ma il fenomeno riguarda solo Trieste – e in particolare nel terziario le Attività immobiliari (+39), Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (+18), Attività, professionali, scientifiche e tecniche (+15) (cfr. Tab. 1).

Il tessuto economico dell’area Venezia Giulia è caratterizzato dalla netta prevalenza di imprese operanti nel settore terziario, che pesa per il 68,1%, ed in particolare di imprese del commercio, che rappresentano il 24,2% delle imprese attive. Il settore secondario conta per il 25,1% e quello primario per il 6,8%. In particolare riguardo a quest’ultimo si osserva che le caratteristiche morfologiche del territorio triestino implicano che la presenza di imprese agricole risulti alquanto contenuta, pari al 41,0% di quelle localizzate nella provincia di Gorizia (cfr. Tab. 1 cit.).

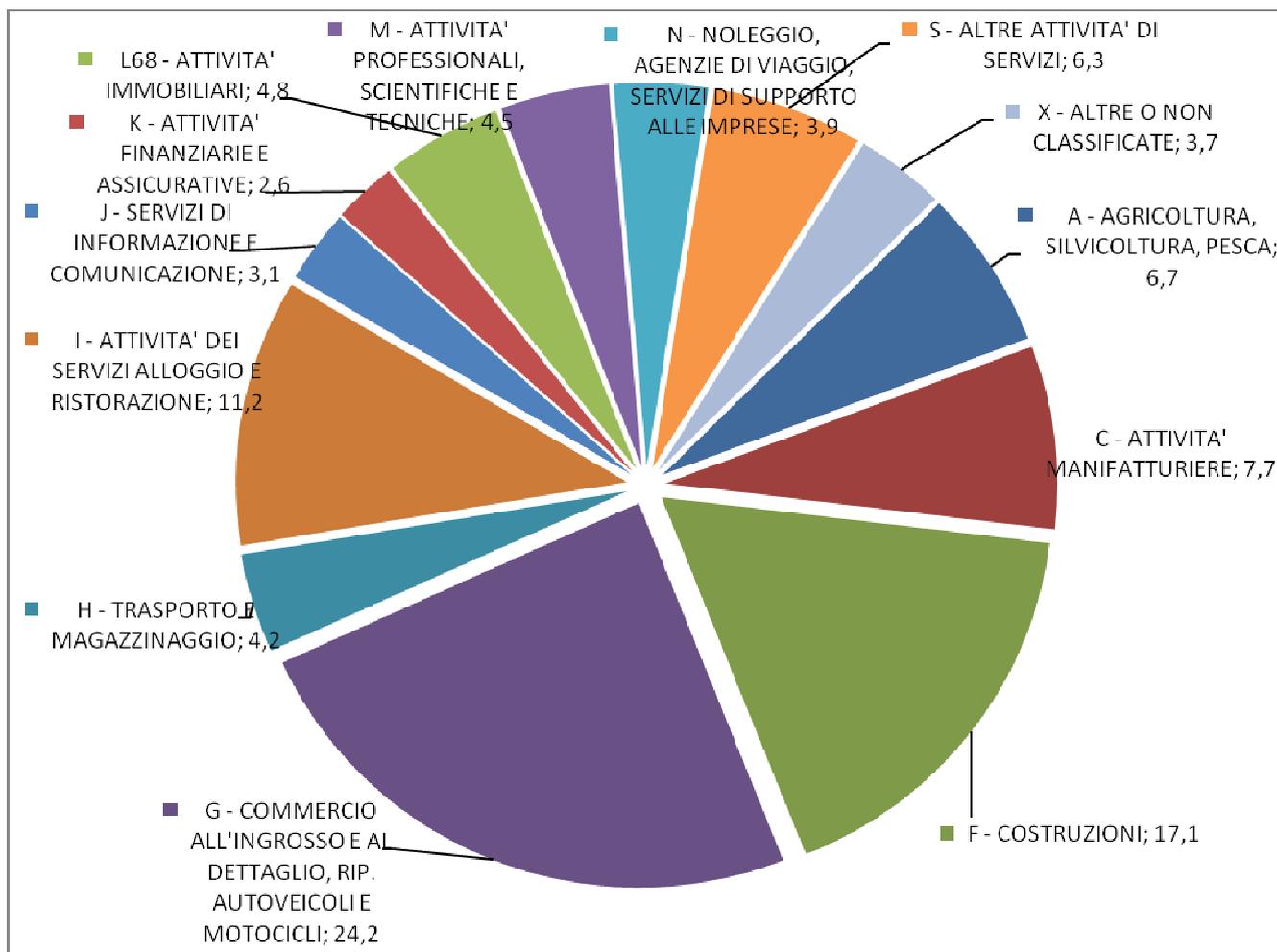
Tab. 1 – Sedi di impresa attive delle province di Gorizia e di Trieste e dell'area Venezia Giulia al 31.12.2019 e al 31.12.2020 per settore economico

SETTORE ECONOMICO	PROVINCIA DI GORIZIA				PROVINCIA DI TRIESTE				VENEZIA GIULIA			
	31.12.2019		31.12.2020		31.12.2019		31.12.2020		31.12.2019		31.12.2020	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
A - AGRICOLTURA, SILVICOLTURA, PESCA	1.095	12,4	1.071	12,5	430	3,1	439	3,1	1.508	6,7	1.510	6,7
B - ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE	9	0,1	7	0,1	8	0,1	8	0,1	15	0,1	15	0,1
C - ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	857	9,7	837	9,8	910	6,6	898	6,4	1.753	7,8	1.735	7,7
D35 - FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA	6	0,1	7	0,1	22	0,2	22	0,2	28	0,1	29	0,1
E - FORNITURA DI ACQUA, RETI FOGNARIE, ATTIVITÀ DI GESTIONE RIFIUTI, ECC.	28	0,3	27	0,3	29	0,2	29	0,2	57	0,3	56	0,2
F - COSTRUZIONI	1.374	14,6	1.262	14,7	2.497	18,0	2.582	18,5	3.766	16,7	3.844	17,1
G - COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO, RIP. AUTOVEICOLI E MOTOCICLI	2.197	24,3	2.042	23,8	3.489	25,2	3.410	24,5	5.594	24,8	5.452	24,2
<i>G45 Commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli</i>	237	2,7	222	2,6	356	2,6	346	2,5	588	2,6	568	2,5
<i>G46 Commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)</i>	729	8,2	685	8,0	1.168	8,4	1.154	8,3	1.879	8,3	1.839	8,2
<i>G47 Commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)</i>	1.231	13,4	1.135	13,2	1.965	14,2	1.910	13,7	3.127	13,9	3.045	13,5
H - TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	273	3,1	262	3,1	676	4,9	677	4,9	943	4,2	939	4,2
I - ATTIVITÀ DEI SERVIZI ALLOGGIO E RISTORAZIONE	946	10,7	936	10,9	1.608	11,6	1.597	11,5	2.539	11,3	2.533	11,2
J - SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	206	2,4	198	2,3	506	3,6	492	3,5	710	3,2	690	3,1
K - ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	201	2,2	195	2,3	398	2,9	401	2,9	589	2,6	596	2,6
L68 - ATTIVITÀ IMMOBILIARI	385	4,5	388	4,5	663	4,8	700	5,0	1.049	4,7	1.088	4,8
M - ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E	305	3,6	312	3,6	691	5,0	703	5,0	1.000	4,4	1.015	4,5
N - NOLEGGIO, AGENZIE DI VIAGGIO, SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	287	3,3	287	3,3	566	4,1	586	4,2	855	3,8	873	3,9
O84 - AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E DIFESA, ASSICURAZIONE SOCIALE OBBLIGATORIA	1	0,0	1	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,0	1	0,0
P85 - ISTRUZIONE	37	0,4	34	0,4	101	0,7	102	0,7	135	0,6	136	0,6
Q - SANITÀ E ASSISTENZA SOCIALE	68	0,8	68	0,8	167	1,2	169	1,2	237	1,1	237	1,1
R - ATTIVITÀ CREATIVE, ARTISTICHE E DI INTRATTENIMENTO	107	1,3	118	1,4	240	1,7	245	1,8	352	1,6	363	1,6
S - ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	519	6,2	530	6,2	865	6,2	878	6,3	1.398	6,2	1.408	6,3
X - IMPRESE NON CLASSIFICATE	2	0,0	2	0,0	4	0,0	5	0,0	5	0,0	7	0,0
TOTALE	8.903	100	8.584	100	13.870	100	13.943	100	22.534	100	22.527	100

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati InfoCamere - StockView

Il Grafico 1 rappresenta visivamente la composizione, in base ai settori di attività, del sistema imprenditoriale della Venezia Giulia.

Graf. 1 – Area Venezia Giulia: sedi di impresa attive per settore di attività economica al 31.12.2020 (in %)



Il tessuto economico dell'area è, altresì, caratterizzato dalla prevalenza di imprese individuali, che rappresentano il 59,2% del totale delle imprese attive. Le società di capitale e quelle di persone risultano, rispettivamente, il 23,9% e il 14,3% del totale delle imprese attive, rimanendo residuale la consistenza di imprese costituite in altre forme giuridiche (cfr. Tab. 2 e Graf. 2).

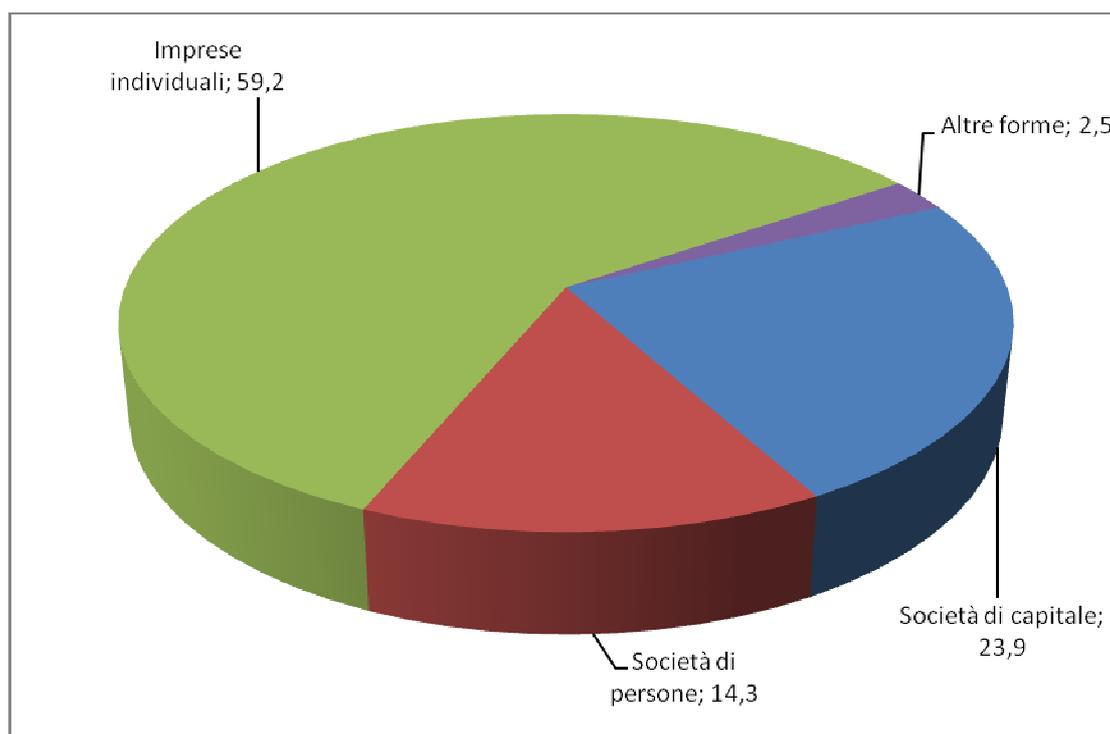
L'analisi dei dati rilevati alle date del 31.12.2019 e del 31.12.2020 conferma, peraltro, il trend consolidato da anni - di un progressivo aumento del peso relativo delle società di capitale e una costante diminuzione di quello delle società di persone e delle imprese individuali.

Tab. 2 – Area Venezia Giulia: sedi di impresa attive per forma giuridica al 31.12.2019 e al 31.12.2020

FORMA GIURIDICA	IMPRESE ATTIVE			
	al 31.12.2018		al 30.9.2019	
	val. ass.	in %	val. ass.	in %
Società di capitale	5.260	23,3	5.390	23,9
Società di persone	3.323	14,7	3.230	14,3
Imprese individuali	13.376	59,4	13.333	59,3
Altre forme	575	2,6	574	2,5
TOTALE	22.534	100	22.527	100

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati InfoCamere - StockView

Graf. 2 – Area Venezia Giulia: imprese attive per forma giuridica al 31.12.2020 (in %)



Dalla vocazione dell'area Venezia Giulia alla terziarizzazione discende che ben il 77,0% degli occupati opera nel settore di attività dei servizi. Nel 2019 (anno degli ultimi dati disponibili) nell'area risultava un aumento dell'occupazione complessiva di circa 1.400 unità (+0,9%) in particolare per effetto della crescita nel settore delle Costruzioni (+1.000) e dell'industria in senso stretto (+200); il settore dei servizi segna ancora un lieve aumento e solo l'agricoltura accusa un minimo regresso (cfr. Tab. 3).

Tab. 3 - Occupati per settore di attività economica, posizione, area territoriale e anno (dati migliaia)

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA	Posizione	ANNO 2018		
		Provincia di Gorizia	Provincia di Trieste	Area Venezia Giulia
AGRICOLTURA	Lav. dipendente	1,0	0,1	1,1
	Lav. indipendente	1,4	0,3	1,7
	Totale	2,4	0,4	2,8
INDUSTRIA	Lav. dipendente	14,8	12,9	27,8
	Lav. indipendente	1,6	2,4	4,0
	Totale	16,5	15,3	31,8
<i>di cui Industria in senso stretto</i>	<i>Lav. dipendente</i>	<i>13,5</i>	<i>10,4</i>	<i>23,9</i>
	<i>Lav. indipendente</i>	<i>0,6</i>	<i>1,1</i>	<i>1,7</i>
	Totale	14,1	11,5	25,6
SERVIZI	Lav. dipendente	27,9	68,2	96,1
	Lav. indipendente	7,9	15,2	23,1
	Totale	35,8	83,4	119,2
IN COMPLESSO	Lav. dipendente	43,7	81,3	125,0
	Lav. indipendente	10,9	17,8	28,7
	TOTALE	54,6	99,1	153,7

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA	Posizione	ANNO 2019		
		Provincia di Gorizia	Provincia di Trieste	Area Venezia Giulia
AGRICOLTURA	Lav. dipendente	1,8	0,1	1,9
	Lav. indipendente	0,8	...	0,8
	Totale	2,6	0,1	2,7
INDUSTRIA	Lav. dipendente	15,0	12,5	27,6
	Lav. indipendente	2,0	3,4	5,4
	Totale	17,1	15,9	33,0
<i>di cui Industria in senso stretto</i>	<i>Lav. dipendente</i>	13,9	9,4	23,2
	<i>Lav. indipendente</i>	1,1	1,5	2,6
	Totale	14,9	10,9	25,8
SERVIZI	Lav. dipendente	28,0	69,0	97,0
	Lav. indipendente	8,3	14,1	22,4
	Totale	36,3	83,1	119,4
IN COMPLESSO	Lav. dipendente	44,8	81,7	126,5
	Lav. indipendente	11,2	17,5	28,7
	TOTALE	56,0	99,1	155,1

Fonte: ISTAT, Dati.istat.it. Lavoro e retribuzioni

Note: si precisa che eventuali squadrature nei totali sono dovute agli arrotondamenti; l'indicazione “...” per l'ISTAT sta ad indicare che il dato “non raggiunge la metà della cifra minima considerata”.

Sul fronte dei rapporti economici con il resto del mondo, in base ai più recenti dati disponibili di fonte ISTAT (definitivi 2019) si rileva che la provincia di Gorizia ha esportato merci e servizi per un valore di 1.673,9 milioni di euro, il 27,0% in meno rispetto all'anno 2018. La provincia di Trieste ha esportato per un valore complessivo di 3.543,7 milioni di euro, il 12,9% in più sull'anno precedente.

La bilancia commerciale della Venezia Giulia ha registrato un *surplus* pari a 2.279,2 milioni di euro (cfr. Tab. 4).

Tab. 4 – Importazioni, esportazioni e saldo commerciale delle province di Gorizia e Trieste e dell'area Venezia Giulia per anno (importi in Euro correnti)

AREA TERRITORIALE	ANNO 2018			ANNO 2019		
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo
Provincia di Gorizia	1.049.436.364	2.291.525.202	1.242.088.838	906.755.833	1.673.946.635	767.190.802
Provincia di Trieste	2.176.678.831	3.138.990.635	1.942.869.863	2.031.733.181	3.543.701.600	1.511.968.419
Area Venezia Giulia	3.226.115.195	5.430.515.837	3.184.958.701	2.938.489.014	5.217.648.235	2.279.159.221

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati ISTAT. www.coeweb.istat.it

Per quanto riguarda i mercati di destinazione della Venezia Giulia, nell'anno 2019 l'Europa ha assorbito il 52,0% delle esportazioni (e in particolare l'Unione Europea-28 il 48,1%), seguita dall'America per il 35,3% (cfr. Tab. 5).

Tab. 5 – Esportazioni delle province di Gorizia e Trieste e dell’area Venezia Giulia nell’anno 2019 per continente (importi in Euro correnti)

CONTINENTE	PROVINCIA DI GORIZIA	PROVINCIA DI TRIESTE	AREA VENEZIA GIULIA
EUROPA	802.891.894	1.908.521.716	2.711.413.610
di cui EU28	721.574.123	1.790.291.004	2.511.865.127
AFRICA	28.471.887	80.493.522	108.965.409
AMERICA	739.920.747	1.104.963.732	1.844.884.479
ASIA	92.318.434	390.475.522	482.793.956
OCEANIA E ALTRI TERRITORI	10.343.673	59.247.108	69.590.781
Totale MONDO	1.673.946.635	3.543.701.600	5.217.648.235

Fonte: ISTAT www.coeweb.istat.it

Le esportazioni della Venezia Giulia sono costituite principalmente da prodotti delle attività manifatturiere che costituiscono il 98,2% del valore complessivo (cfr. Tab. 6).

Nell’ambito dei soli prodotti delle attività manifatturiere assumono grande importanza economica le esportazioni di *Mezzi di trasporto* (39,5%), riferibili ovviamente in primis alla produzione dell’industria cantieristica navale, seguite da quelle di *Computer, apparecchi elettronici e ottici* e *Macchinari ed apparecchi n.c.a.*, con pesi rispettivamente pari al 12,5% e al 12,4% (cfr. Tab. 7).

La categoria *Navi e imbarcazioni*, ricompresa nel gruppo merceologico *Mezzi di trasporto*, da sola ha fatto registrare vendite per un importo di 1.639,2 milioni di euro.

In valori assoluti significativi incrementi si sono registrati per le vendite all’estero di *Legno e prodotti in legno; carta e stampa* (+103,9 milioni di euro) e *Computer, apparecchi elettronici e ottici* (+69,6); variazioni negative si sono evidenziate invece per i *Mezzi di trasporto* (-201,4), *Macchinari ed apparecchi n.c.a.* (-195,1) e per gli *Apparecchi elettrici* (-74,0).

Sul fronte delle direttrici geografiche, il principale sbocco delle esportazioni è costituito dalla Svizzera per la provincia di Gorizia e dagli Stati Uniti per quella di Trieste. Dal lato delle importazioni la Romania si conferma quale primo partner per la provincia di Trieste, per quella di Gorizia invece si distingue il Mozambico (cfr. Tabb. 8 e 9).

Tab. 6 – Area Venezia Giulia: Importazioni ed esportazioni per gruppo merceologico e anno - classificazione ATECO 2007 (importi in Euro correnti)

GRUPPO MERCEOLOGICO	IMPORTAZIONI				ESPORTAZIONI				Var. % 2019 su 2018	
	2018		2019		2018		2019		IMPORT	EXPORT
	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%		
PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA, SILVICOLTURA, PESCA	191.074.414	5,9	181.511.266	6,2	31.893.396	0,6	40.147.508	0,8	-5,0	25,9
PRODOTTI DELL'ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE	169.913.651	5,3	131.947.350	4,5	3.872.917	0,1	2.406.951	0,0	-22,3	-37,9
PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ MANIFATTURIERE (cfr per dettagli Tab. 7)	2.816.907.696	87,2	2.603.880.727	88,6	5.350.859.735	98,5	5.124.350.405	98,2	-7,6	-4,2
ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ACQUA CONDIZIONATA	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	n.d.	n.d.
PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ DI TRATTAMENTO DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	14.903.152	0,5	10.347.319	0,4	5.722.742	0,1	5.313.960	0,1	-30,6	-7,1
PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	2.348.962	0,1	2.972.465	0,1	5.395.659	0,1	3.795.471	0,1	26,5	-29,7
PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	9.666	0,0	9.411	0,0	0	0,0	0	0,0	-2,6	n.d.
PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE, DI INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	176.660	0,0	887.770	0,0	2.990.583	0,1	413.585	0,0	402,5	-86,2
PRODOTTI DELLE ALTRE ATTIVITA' DI SERVIZI	0	0,0	4.836	0,0	0	0,0	0	0,0	n.d.	n.d.
MERCI DICHIARATE COME PROVVISI DI BORDO, MERCI NAZIONALI DI RITORNO E RESPINTE, MERCI VARIE	30.780.994	1,0	6.927.870	0,2	29.780.805	0,5	41.220.355	0,8	-77,5	38,4
TOTALE	3.226.115.195	100	2.938.489.014	100	5.430.515.837	100	5.217.648.235	100	-8,9	-3,9

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati ISTAT www.coeweb.istat.it

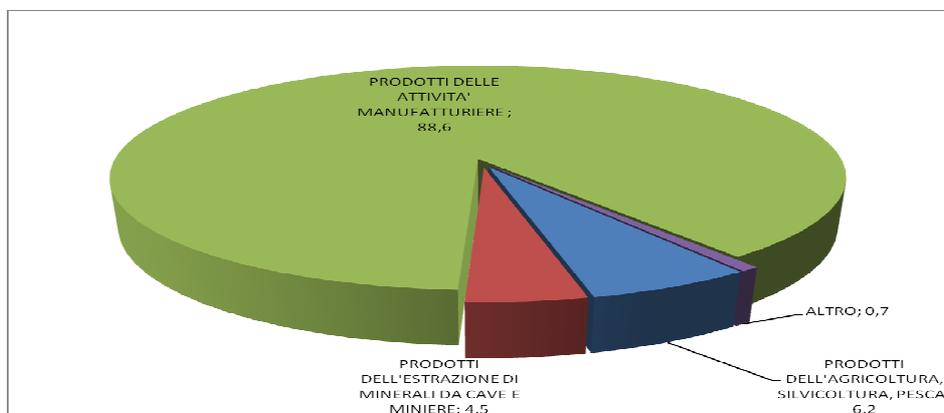
Tab. 7 – Area Venezia Giulia: Importazioni ed esportazioni per prodotti delle attività manifatturiere e anno - classificazione ATECO 2007 (importi in Euro correnti)

GRUPPO MERCEOLOGICO	IMPORTAZIONI				ESPORTAZIONI				Var. % 2019 su 2018	
	2018		2019		2018		2019		IMPORT	EXPORT
	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%		
PRODOTTI ALIMENTARI, BEVANDE E TABACCO	107.956.281	3,8	115.370.733	4,4	337.623.869	6,3	350.814.202	6,8	6,9	3,9
PRODOTTI TESSILI, ABBIGLIAMENTO, PELLE E ACCESSORI	77.121.603	2,7	87.623.527	3,4	161.355.379	3,0	180.661.468	3,5	13,6	12,0
LEGNO E PRODOTTI IN LEGNO; CARTA E STAMPA	150.139.299	5,3	147.437.649	5,7	187.120.026	3,5	291.045.260	5,7	-1,8	55,5
COKE E PRODOTTI PETROLIFERI RAFFINATI	132.009.068	4,7	93.786.892	3,6	6.620.770	0,1	15.126.218	0,3	-29,0	128,5
SOSTANZE E PRODOTTI CHIMICI	113.439.452	4,0	101.548.311	3,9	90.390.205	1,7	93.683.475	1,8	-10,5	3,6
ARTICOLI FARMACEUTICI, CHIMICO-MEDICINALI E BOTANICI	4.081.966	0,1	2.032.638	0,1	7.931.227	0,1	9.006.348	0,2	-50,2	13,6
ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE, ALTRI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI	65.796.500	2,3	71.797.588	2,8	111.173.285	2,1	130.152.299	2,5	9,1	17,1
METALLI DI BASE E PRODOTTI IN METALLO, ESCLUSE MACCHINE E IMPIANTI	965.079.230	34,4	793.799.160	30,4	471.252.127	8,8	481.853.294	9,4	-17,7	2,2
COMPUTER, APPARECCHI ELETTRONICI E OTTICI	660.649.902	23,5	738.073.620	28,3	569.751.945	10,6	639.340.144	12,5	11,7	12,2
APPARECCHI ELETTRICI	65.072.928	2,3	60.217.617	2,3	163.165.558	3,0	89.169.909	1,7	-7,5	-45,4
MACCHINARI ED APPARECCHI N.C.A.	371.956.360	13,2	294.153.167	11,3	829.013.529	15,6	633.900.240	12,4	-20,9	-23,5
MEZZI DI TRASPORTO	50.416.074	1,8	43.437.652	1,7	2.226.060.512	41,7	2.024.700.705	39,6	-13,8	-9,0
PRODOTTI DELLE ALTRE ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	53.189.033	1,9	54.602.173	2,1	189.401.303	3,5	184.896.843	3,6	2,7	-2,4
TOTALE	2.816.907.696	100	2.603.880.727	100	5.350.859.735	100	5.124.350.405	100	-7,6	-4,2

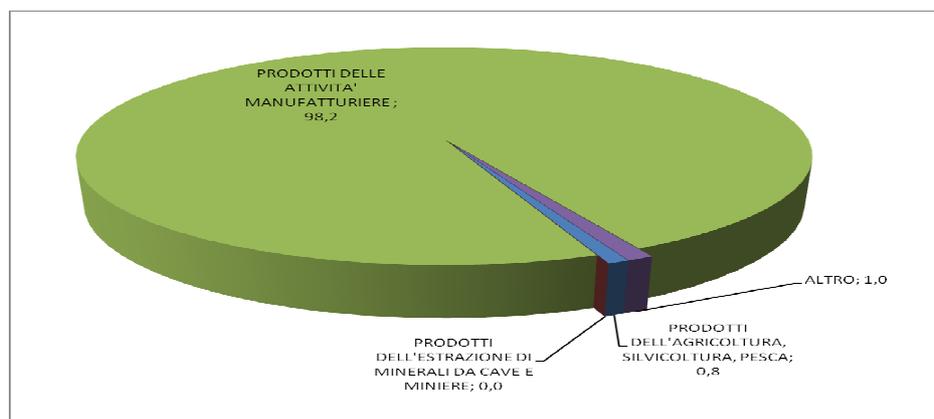
Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati ISTAT www.coeweb.istat.it

Considerando l'interscambio commerciale della Venezia Giulia per gruppi merceologici, si rileva la preponderanza dei prodotti delle attività manifatturiere sia per le importazioni che per le esportazioni, con pesi rispettivamente pari all'88,6% e al 98,2% (cfr. Graf. 3 e 4).

Graf. 3 – Area Venezia Giulia: importazioni per gruppo merceologico, anno 2019 (in %)



Graf. 4 – Area Venezia Giulia: esportazioni per gruppo merceologico, anno 2019 (in %)



Per quanto riguarda le direttrici geografiche, il principale sbocco delle esportazioni per entrambe le province è costituito anche nel 2019 dagli Stati Uniti (cfr. Tabb. 8 e 9). Dal lato delle importazioni la Romania si conferma il primo *partner* per la provincia di Trieste, per la provincia di Gorizia invece spiccano i rapporti con la Francia.

Tab. 8 – Provincia di Trieste: primi 20 Paesi di provenienza/destinazione per valore delle importazioni e delle esportazioni nel 2019 (euro correnti) e variazioni rispetto all'anno 2018

PAESI DI PROVENIENZA DELLE MERCI	IMPORTAZIONI			PAESI DI DESTINAZIONE DELLE MERCI	ESPORTAZIONI		
	2018	2019	var. %		2018	2019	var. %
0066-Romania	353.946.333	421.652.879	19,1	0400-Stati Uniti	974.967.652	1.031.710.738	5,8
0720-Cina	206.561.407	175.787.728	-14,9	0004-Germania	270.284.488	346.678.445	28,3
0038-Austria	36.558.380	148.227.545	305,5	0003-Paesi Bassi	37.018.900	317.742.842	758,3
0004-Germania	131.483.314	100.548.807	-23,5	0001-Francia	334.151.708	173.707.158	-48,0
0009-Grecia	110.379.506	93.433.072	-15,4	0060-Polonia	70.993.513	155.805.583	119,5
0632-Arabia Saudita	80.376.024	91.408.650	13,7	0064-Ungheria	93.460.334	141.630.847	51,5
0508-Brasile	63.652.975	77.915.158	22,4	0091-Slovenia	157.250.217	138.396.894	-12,0
0701-Malaysia	45.527.212	64.661.688	42,0	0038-Austria	95.986.083	113.164.967	17,9
0006-Regno Unito	47.998.311	50.600.006	5,4	0720-Cina	48.919.530	91.057.416	86,1
0011-Spagna	53.919.289	43.350.295	-19,6	0006-Regno Unito	67.189.759	86.853.541	29,3
0052-Turchia	64.127.518	43.152.744	-32,7	0700-Indonesia	26.604.239	53.079.679	99,5
0091-Slovenia	37.047.187	39.855.359	7,6	0696-Cambogia	137.049	50.219.885	36.543,7
0032-Finlandia	46.253.226	29.725.487	-35,7	0011-Spagna	61.667.502	48.756.398	-20,9
0700-Indonesia	36.081.611	29.673.756	-17,8	0066-Romania	32.561.675	42.888.496	31,7
0220-Egitto	34.703.575	28.409.266	-18,1	0092-Croazia	49.338.424	38.962.037	-21,0
0664-India	44.054.461	28.250.501	-35,9	0009-Grecia	34.686.886	37.106.296	7,0
0276-Ghana	30.001	27.490.330	91.531,4	0800-Australia	32.545.374	36.482.479	12,1
0075-Russia	165.752.126	27.051.519	-83,7	0453-Bahamas	450.265	31.817.399	6.966,4
0400-Stati Uniti	62.817.517	25.368.891	-59,6	0063-Slovacchia	28.675.012	31.805.759	10,9
0039-Svizzera	33.767.794	25.148.579	-25,5	0632-Arabia Saudita	41.073.262	30.127.803	-26,6

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati ISTAT. www.coeweb.istat.it

Tab. 9 – Provincia di Gorizia: primi 20 Paesi di provenienza/destinazione per valore delle importazioni e delle esportazioni nel 2019 (euro correnti) e variazioni rispetto all'anno 2018

PAESI DI PROVENIENZA DELLE MERCI	IMPORTAZIONI			PAESI DI DESTINAZIONE DELLE MERCI	ESPORTAZIONI		
	2017	2018	var. %		2017	2018	var. %
0001-Francia	171.684.586	118.674.723	-30,9	0400-Stati Uniti	625.383.181	715.223.170	14,4
0091-Slovenia	100.482.339	100.743.736	0,3	0004-Germania	145.279.677	144.594.176	-0,5
0004-Germania	120.121.892	98.913.294	-17,7	0091-Slovenia	109.999.037	117.939.764	7,2
0647-Emirati Arabi Uniti	104.449.846	87.996.829	-15,8	0006-Regno Unito	99.265.754	92.420.620	-6,9
0732-Giappone	54.180.610	53.203.332	-1,8	0001-Francia	57.799.711	82.486.159	42,7
0038-Austria	36.023.006	35.057.898	-2,7	0038-Austria	26.593.090	44.329.223	66,7
0720-Cina	28.027.868	34.235.546	22,1	0092-Croazia	30.138.699	40.981.837	36,0
0032-Finlandia	26.187.708	31.924.312	21,9	0061-Repubblica ceca	19.999.895	31.151.320	55,8
0075-Russia	33.973.093	31.869.662	-6,2	0011-Spagna	25.213.601	28.716.287	13,9
0060-Polonia	26.859.948	28.042.399	4,4	0720-Cina	18.137.167	27.225.150	50,1
0001-Francia	49.690.566	24.585.091	-50,5	0017-Belgio	26.574.857	22.162.667	-16,6
0092-Croazia	25.485.470	22.531.703	-11,6	0008-Danimarca	15.053.896	18.271.398	21,4
0003-Paesi Bassi	24.480.168	22.403.026	-8,5	0075-Russia	54.910.812	17.433.892	-68,3
0072-Ucraina	13.551.886	22.296.693	64,5	0003-Paesi Bassi	12.845.107	16.524.098	28,6
0011-Spagna	20.121.368	21.409.356	6,4	0391-Botswana	0	15.678.942	n.d.
0400-Stati Uniti	26.364.350	15.415.324	-41,5	0060-Polonia	13.289.880	15.412.661	16,0
0096-ex Rep. jugoslava di Macedonia	5.037.658	12.041.386	139,0	0052-Turchia	13.211.408	14.923.010	13,0
0006-Regno Unito	10.667.089	10.217.493	-4,2	0066-Romania	15.882.461	14.092.143	-11,3
0508-Brasile	10.295.457	9.837.969	-4,4	0039-Svizzera	709.628.693	14.089.722	-98,0
0030-Svezia	11.577.039	9.193.267	-20,6	0740-Hong Kong	20.759.774	13.351.399	-35,7

Fonte: elaborazione del Centro Studi e Statistica camerale su dati ISTAT. www.coeweb.istat.it

2.2 Elementi di carattere normativo

Il sistema delle Camere di Commercio italiane è stato interessato negli ultimi anni da un progetto di riforma e di riordino che ha avuto inizio ad opera prima del D.Lgs. n. 23/2010, che ha apportato modifiche alla Legge n. 580/1993, fino al D.Lgs. n. 219/2016, che ha previsto, in particolare, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento di questi Enti.

Di seguito sono presentati alcuni dei principali atti normativi che hanno prodotto effetti nel recente passato e che continueranno a produrre effetti sul sistema integrato della Camera di Commercio Venezia Giulia:

- **DL n. 90/2014**, convertito con modificazioni nella Legge n. 114/2014, antecedente del processo di riforma, che ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% dal 2017);
- **D.Lgs. n. 219/2016**, che ha riscritto sostanzialmente la L. n. 580/1993, prevedendo tra l'altro:
 - la riduzione del numero complessivo degli Enti camerali a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali;
 - la ridefinizione dei compiti e delle funzioni delle Camere di Commercio;
 - la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consiglio e Giunta);
 - la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende Speciali e delle società controllate;
 - la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei Collegi dei Revisori dei Conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi;
 - la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese;
 - la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del Ministero dello Sviluppo Economico di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi;
 - la definizione da parte del Ministero dello Sviluppo Economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni;
- **Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 16 febbraio 2018** recante la “Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale”, che ha disposto la ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, la razionalizzazione delle sedi camerali e delle Aziende Speciali, nonché la ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali;
- **Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 7 marzo 2019** recante “Ridefinizione dei servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale”, che ha ridefinito l'intero paniere di servizi che il Sistema camerale è tenuto a fornire sul territorio, che con riferimento alle funzioni promozionali riguardano le attività relative a “iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura”, “iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa” e “qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni”.

La programmazione della Camera di Commercio Venezia Giulia per il triennio 2021-2023 tiene conto delle novità normative sopra richiamate.

Con delibera n. 24/CC dd. 25.11.2019 il Consiglio camerale ha approvato la maggiorazione del diritto annuale nella misura del 20%, come consentito dall'art. 18, comma 10, della Legge n. 580/1993 e ss.mm.ii. per il finanziamento di specifici progetti (Punto impresa digitale, Turismo, Formazione lavoro, Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali e Prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario).

La documentazione e le informazioni richieste sono state inviate a Unioncamere, che le trasmetterà al Ministro dello Sviluppo Economico, ai fini dell'emanazione del decreto di autorizzazione all'incremento del summenzionato incremento.

Al momento l'iter non è ancora concluso e, pertanto, nella programmazione della performance dell'Ente non è possibile tenere conto compiutamente dei progetti sopra elencati.

3. PIANIFICAZIONE

Questa sezione costituisce il vero e proprio corpus del Piano della performance, dal momento che illustra la pianificazione strategica (triennale) della Camera di Commercio e la corrispondente programmazione operativa relativa al primo anno del triennio di riferimento.

3.0 Albero della performance

L'“albero della performance” è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra *mission*, ambiti strategici, obiettivi strategici previsti per l'anno 2021 nella Relazione Previsionale e Programmatica per l'esercizio 2021, approvata dal Consiglio camerale con delibera n. 16/CC dd. 30.10.2020.

L'irruzione dell'epidemia da Covid 19 ha determinato, dalla sua improvvisa comparsa nel mese di febbraio del 2020 al suo perdurare con diverse fasi di gravità, un profondo, inatteso e inevitabile stravolgimento del vivere sociale, dei ritmi di vita e di tutte le attività socio-economiche, determinando la necessità di un approccio strategico e operativo improntato sulla resilienza, intesa come massima flessibilità e capacità di adattamento alle mutate condizioni dell'ambiente e alle conseguenti mutate esigenze delle imprese, che devono essere supportate e accompagnate fornendo loro i servizi e gli strumenti necessari a far fronte ai cambiamenti in atto ed assicurarne l'operatività e la crescita.

L'Ente punterà in maniera decisa sulla **digitalizzazione avanzata**, sul rafforzamento dei servizi online, modalità che intende divenire la prioritaria forma di rapporto con l'utenza, e sulla **transizione ecologica**.

Tale processo verrà attuato attraverso una **più funzionale e innovativa organizzazione delle attività non solo verso l'esterno ma altresì all'interno dell'Ente**, concentrando in massima parte le risorse umane nell'erogazione di servizi alle imprese anziché nei processi interni all'Ente: ove possibile, questi ultimi verranno digitalizzati o esternalizzati, seguendo i necessari principi di economicità.

In considerazione di quanto sopraesposto, si è reso necessario prevedere ulteriori obiettivi strategici e migliori specificazioni di altri obiettivi, unitamente ad una più puntuale definizione delle attività da svolgere e dei servizi da potenziare:

- riguardo la **digitalizzazione**, nell'ambito della linea strategica 1. “Impresa 4.0 – Creare, Sviluppare, Innovare”, l'obiettivo strategico 1.1 viene ridefinito in “Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza”;
- in merito alla **transizione ecologica**, viene introdotto il nuovo obiettivo 1.5 denominato “Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale”; a tale nuovo obiettivo segue l'obiettivo 1.6 “Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare “, il precedente obiettivo 1.5 che viene riconfermato nei contenuti. A questo segue l'obiettivo 1.7, ridefinito e riformulato “Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano”;

- riguardo la linea 3 "Turismo e cultura - Sviluppare la vocazione turistica del territorio", l'obiettivo 3.1 viene ridefinito in "Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica" mentre l'obiettivo 3.2 viene ridefinito in "Realizzare il progetto parco del mare";
- nella linea 6 "l'Ente camerale: potenziare e migliorare attività e servizi", vengono aggiunti due obiettivi: l'obiettivo 6.2 "Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere per il Registro imprese" e l'obiettivo 6.6 "Rinnovo governance e programmazione della Camera di commercio".

Particolare evidenza verrà data nell'anno 2021 alla riorganizzazione della struttura operativa in modo da adattarla all'attività programmatica da realizzare.

L'Ente, in sostanza, dovrà divenire sempre più **flessibile, dinamico e innovativo**, e sapersi adattare, sia da un punto di vista operativo che da un punto di vista organizzativo, alle esigenze del mondo imprenditoriale

Nell'ottica dell'integrazione degli strumenti di programmazione, come espressamente previsto sia dall'art. 44 del D.Lgs. n. 33/2013 che dall'art. 1, comma 8-bis, della Legge n. 190/2012, introdotto dall'art. 41 del D.Lgs. n. 97/2016, un obiettivo strategico si collega al redigendo Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023, il cui termine di elaborazione, come da Comunicato del Presidente dell'Autorità Nazionale AntiCorruzione (A.N.AC) del 2 dicembre 2020, è posticipato al 31 marzo 2021.

Nella predisposizione dell'albero della performance si è tenuto conto delle missioni individuate dal Ministero dello Sviluppo Economico per le Camere di Commercio con la lettera circolare prot. n. 148213 del 12 settembre 2013, come previsto dal decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013, che tengono conto delle quattro funzioni istituzionali loro assegnate di cui all'allegato A) del D.P.R. n. 254/2005 recante "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio" (Organi istituzionali e segreteria generale, Servizi di supporto, Anagrafe e servizi di regolazione del mercato e Studio, formazione, informazione e previsione economica).

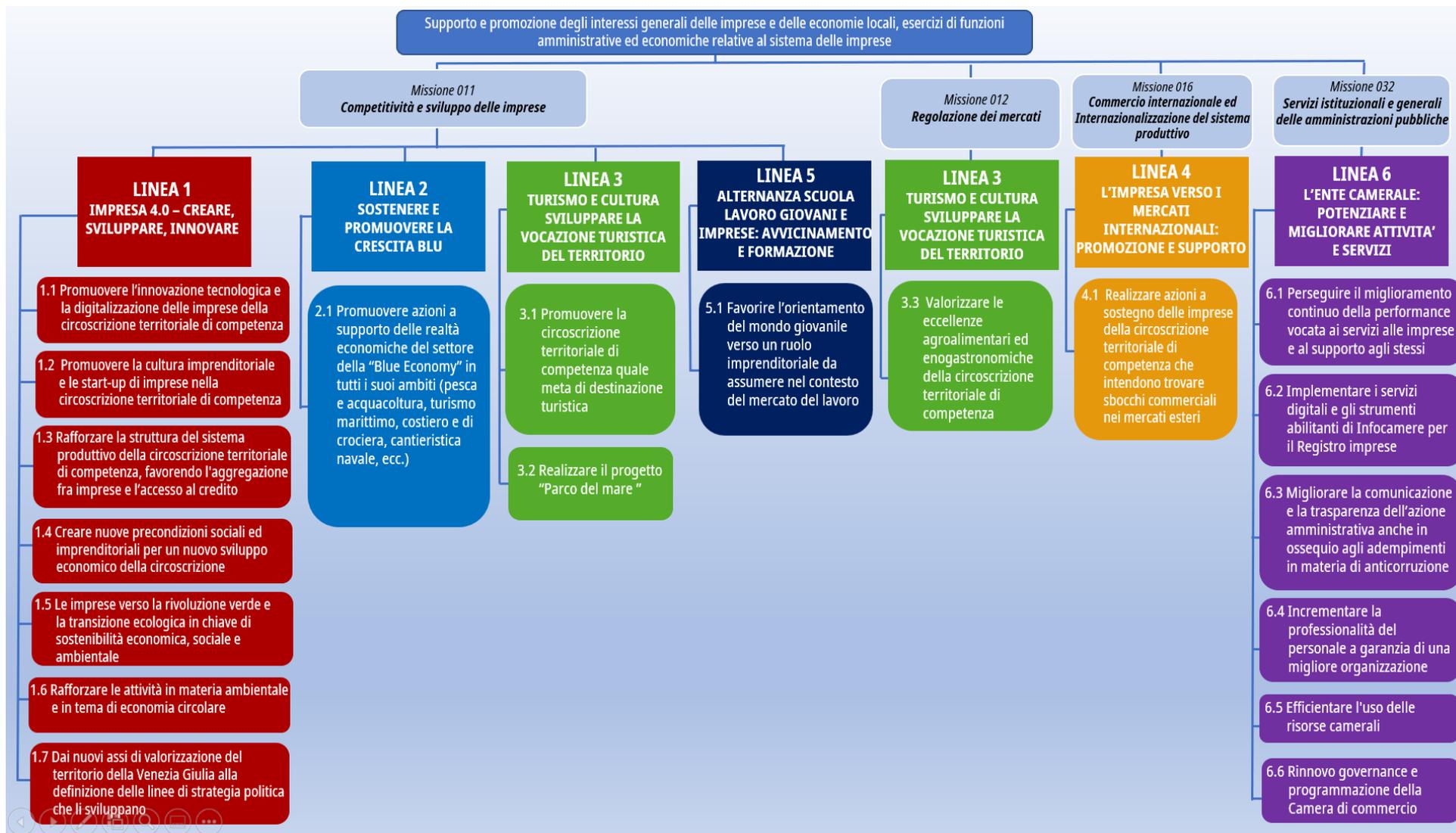
Le missioni sono:

- Missione **011 "Competitività e sviluppo delle imprese"**, nella quale confluisce la funzione D "Studio, formazione, informazione e promozione economica", con esclusione della parte relativa all'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese;
- Missione **012 "Regolazione dei mercati"**, nella quale confluisce la funzione C "Anagrafe e servizi di regolazione dei mercati";
- Missione **016 "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"**, che include la parte di attività della funzione D "Studio, formazione, informazione e promozione economica" relativa al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy;
- Missione **032 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"**, nella quale confluiscono le funzioni A "Organi istituzionali e Segreteria Generale" e B "Servizi di supporto", con una suddivisione al suo interno, per la parte relativa all'indirizzo politico e per la parte relativa a tutti i servizi di supporto.

Le missioni sono articolate in programmi di spesa, riassunti nell'allegato n. 5 della citata nota.

Con la nota circolare prot. n. 87080 del 9 giugno 2015 il Ministero ha modificato la denominazione di due programmi nell'ambito delle missioni 011 e 032.

Albero della performance



Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa, la Camera di Commercio Venezia Giulia ha scelto di utilizzare la metodologia di analisi della Balanced Scorecard (nel prosieguo BSC), ritenendola funzionale per garantire le esigenze di completezza, trasversalità e sistematicità dei processi di misurazione e valutazione.

Questa metodologia prevede che gli obiettivi strategici, che traducono le programmate linee di sviluppo, siano posizionati nelle seguenti quattro prospettive di analisi della performance individuate dall'Ente:

- prospettiva “**Imprese e territorio**”, nella quale l'attenzione è focalizzata sulla capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici della circoscrizione territoriale di competenza, delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere e di soddisfarli;
- prospettiva “**Processi interni**”, nella quale l'attenzione è focalizzata sulla capacità dell'Ente di gestire in modo efficace ed efficiente i processi interni, mirando alla loro ottimizzazione;
- prospettiva “**Innovazione e crescita**”, nella quale l'attenzione è focalizzata sulla valorizzazione del personale, in termini di capacità e competenze, motivazione, responsabilizzazione, nonché sul potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- prospettiva “**Economico-finanziaria**”, nella quale l'attenzione è focalizzata sulla gestione dell'Ente in ragione della sua capacità di perseguire politiche di ottimizzazione delle risorse ed il contenimento dei costi.

Di seguito la mappa strategica (*strategy map*) che presenta graficamente gli obiettivi strategici posizionati nelle quattro prospettive di analisi.

**PROSPETTIVA
IMPRES E TERRITORIO**

**PROSPETTIVA
PROCESSI INTERNI**

**PROSPETTIVA
INNOVAZIONE E CRESCITA**

**PROSPETTIVA
ECONOMICO-FINANZIARIA**

LINEA 1
IMPRESA 4.0 – CREARE, SVILUPPARE, INNOVARE

LINEA 2
SOSTENERE E PROMUOVERE LA CRESCITA BLU

LINEA 3
TURISMO E CULTURA SVILUPPARE LA VOCAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO

LINEA 4
L'IMPRESA VERSO I MERCATI INTERNAZIONALI: PROMOZIONE E SUPPORTO

LINEA 5
ALTERNANZA SCUOLA LAVORO GIOVANI E IMPRESE: AVVICINAMENTO E FORMAZIONE

LINEA 6
L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITA' E SERVIZI

LINEA 6
L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITA' E SERVIZI

LINEA 6
L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITA' E SERVIZI

1.1 Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza

1.2 Promuovere la cultura imprenditoriale e le start-up di imprese nella circoscrizione territoriale di competenza

1.3 Rafforzare la struttura del sistema produttivo della circoscrizione territoriale di competenza, favorendo l'aggregazione fra imprese e l'accesso al credito

1.4 Creare nuove precondizioni sociali ed imprenditoriali per un nuovo sviluppo economico della circoscrizione

1.5 Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale

1.6 Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare

1.7 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano

2.1 Promuovere azioni a supporto delle realtà economiche del settore della "Blue Economy" in tutti i suoi ambiti (pesca e acquacoltura, turismo marittimo, costiero e di crociera, cantieristica navale, ecc.)

3.1 Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica

3.2 Realizzare il progetto "Parco del mare"

3.3 Valorizzare le eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche della circoscrizione di competenza

4.1 Realizzare azioni a sostegno delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza che intendono trovare sbocchi commerciali nei mercati esteri

5.1 Favorire l'orientamento del mondo giovanile verso un ruolo imprenditoriale da assumere nel contesto del mercato del lavoro

6.1 Perseguire il miglioramento continuo della performance vocata ai servizi alle imprese e al supporto agli stessi

6.2 Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere per il Registro imprese

6.3 Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'azione amministrativa anche in ossequio agli adempimenti in materia di anticorruzione

6.6 Rinnovo governance e programmazione della Camera di commercio

6.4 Incrementare la professionalità del personale a garanzia di una migliore organizzazione

6.5 Efficientare l'uso delle risorse camerali

3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Si riporta di seguito un riepilogo delle linee di sviluppo e degli obiettivi strategici.

RIEPILOGO

AMBITI STRATEGICI

OBIETTIVI STRATEGICI

LINEA 1 IMPRESA 4.0 – CREARE, SVILUPPARE, INNOVARE

- 1.1 Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza
- 1.2 Promuovere la cultura imprenditoriale e le start-up di imprese nella circoscrizione territoriale di competenza
- 1.3 Rafforzare la struttura del sistema produttivo della circoscrizione territoriale di competenza, favorendo l'aggregazione fra imprese e l'accesso al credito
- 1.4 Creare nuove precondizioni sociali ed imprenditoriali per un nuovo sviluppo economico della circoscrizione
- 1.5 Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale
- 1.6 Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare
- 1.7 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano

LINEA 2 SOSTENERE E PROMUOVERE LA CRESCITA BLU

- 2.1 Promuovere azioni a supporto delle realtà economiche del settore della "Blue Economy" in tutti i suoi ambiti (pesca e acquacoltura, turismo marittimo, costiero e di crociera, cantieristica navale, ecc.)

LINEA 3 TURISMO E CULTURA: SVILUPPARE LA VOCAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO

- 3.1 Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica
- 3.2 Realizzare il progetto "Parco del mare"
- 3.3 Valorizzare le eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche della circoscrizione territoriale di competenza

LINEA 4 L'IMPRESA VERSO I MERCATI INTERNAZIONALI: PROMOZIONE E SUPPORTO

- 4.1 Realizzare azioni a sostegno delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza che intendono trovare sbocchi commerciali nei mercati esteri

LINEA 5 ALTERNANZA SCUOLA – LAVORO, GIOVANI E IMPRESA: AVVICINAMENTO E FORMAZIONE

- 5.1 Favorire l'orientamento del mondo giovanile verso un ruolo imprenditoriale da assumere nel contesto del mercato del lavoro

LINEA 6 L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITÀ E SERVIZI

- 6.1 Perseguire il miglioramento continuo della performance vocata ai servizi alle imprese e al supporto agli stessi
- 6.2 Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere in particolare per il Registro imprese
- 6.3 Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'azione amministrativa anche in ossequio agli adempimenti in materia di anticorruzione
- 6.4 Incrementare la professionalità del personale a garanzia di una migliore organizzazione
- 6.5 Efficientare l'uso delle risorse camerali
- 6.6 Rinnovare la governance e la programmazione della Camera di Commercio

Per ciascun obiettivo strategico sono definiti uno o più indicatori specifici di *output* (ovvero di risultato) e/o di *outcome* (ovvero di impatto) ritenuti idonei a misurare il loro grado di conseguimento.

A ciascun indicatore è associato un target (ovvero un valore programmato o atteso) proiettato, di norma, su un orizzonte temporale triennale, ed è attribuito un peso, espresso in termini percentuali, in modo tale che la somma dei pesi assegnati agli indicatori di ciascun obiettivo strategico sia pari all'unità.

Per la misurazione del conseguimento di taluni obiettivi sono stati scelti indicatori, desunti dal set di indicatori di Pareto (il Progetto di benchmarking fra tutte le Camere di Commercio gestito da Unioncamere) che attengono a dimensioni rilevanti per la performance organizzativa quali:

- **efficienza**, data dal rapporto tra risorse utilizzate e l'*output* realizzato;
- **efficacia**, ossia l'adeguatezza dell'*output* realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti;
- **salute economica**, che misura la quantità e qualità delle risorse economico-finanziarie dell'Amministrazione;
- **impatto**, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

Ove disponibile è stato evidenziato il dato storico di ciascun indicatore (*baseline*) come punto di partenza per la definizione del suo target. Di norma il valore di *baseline* è quello dell'anno 2020.

Per gli indicatori di Pareto di norma la *baseline* è il valore medio del cluster dimensionale in cui rientra la Camera di Commercio Venezia Giulia, cioè quello delle Camere di Commercio medio-piccole aventi un numero di imprese e di unità locali compreso tra 30.000 e 50.000, riferito all'anno 2019, essendo questo, al momento, il più recente anno di calcolo.

Qualora il valore medio del cluster dimensionale si discosti in misura significativa da quello registrato per l'Ente camerale (per +/- del 30% di detto valore), si considera come valore di *baseline* il valore medio del triennio 2017-2019 ottenuto dagli indicatori camerali.

Indicatori e target rappresentano gli elementi fondamentali su cui si baserà a consuntivo la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance del sistema camerale integrato della Camera di Commercio Venezia Giulia.

SCHEDE DI DETTAGLIO

AMBITO STRATEGICO
LINEA 1 IMPRESA 4.0 – CREARE, SVILUPPARE, INNOVARE

Obiettivo strategico		1.1 Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza					
Descrizione	Supportare le imprese, soprattutto le microimprese e quelle piccole e medie, a fare il salto tecnologico 4.0, accompagnandole nella consapevolezza delle esigenze di innovazione e delle opportunità offerte dall'utilizzo delle tecnologie digitali, fornendo loro una serie di servizi di affiancamento e di supporto per l'implementazione dei processi di digitalizzazione.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.1.a Realizzazione delle azioni/iniziative previste nell'ambito del progetto "Punto Impresa Digitale"	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	SÌ al 31.12.2019	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl)

Obiettivo strategico		1.2 Promuovere la cultura imprenditoriale e le start-up di imprese nella circoscrizione territoriale di competenza					
Descrizione	Sostenere l'imprenditorialità, accompagnando l'impresa in tutto il suo ciclo di vita, al fine di favorirne la nascita e lo sviluppo.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.2.a Grado di sviluppo di servizi di sostegno alla creazione e allo start up di nuove imprese	Numero di soggetti assistiti per l'avvio di nuove imprese*1000 / Numero di imprese iscritte nel R.I. al 31/12 dell'anno t-1 Fonte: Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia, Aries Scarl e InfoCamere-Movimprese	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl) Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

Obiettivo strategico	1.3 Rafforzare la struttura del sistema produttivo della circoscrizione territoriale di competenza, favorendo l'aggregazione fra imprese e l'accesso al credito						
Descrizione	Accompagnare le imprese del territorio nel processo di consapevolezza e di conoscenza degli strumenti a disposizione per accrescere da un lato il loro business – trovando ad esempio forme di aggregazione e di collaborazione che rappresentino un valore aggiunto per l'attività imprenditoriale – e dall'altro il reperimento di risorse per attuare i necessari investimenti.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.3.a Numero di imprese coinvolte nelle iniziative realizzate a sostegno del sistema produttivo	Numero di imprese coinvolte Fonte: Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia e Aries Scarl	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t +1	100%	Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia Fondo Gorizia

Obiettivo strategico	1.4 Creare nuove precondizioni sociali ed imprenditoriali per un nuovo sviluppo economico della circoscrizione						
Descrizione	Contribuire allo sviluppo socio-economico del territorio, implementando precondizioni – in termini di infrastrutture materiali ed immateriali – sulle quali innestare un tessuto imprenditoriale sano, innovativo e responsabile votato alla creazione di ricchezza a beneficio del territorio stesso e di tutta la comunità.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.4.a Numero di progetti e/o soluzioni elaborati	Numero di progetti e/o soluzioni elaborati Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t +1	50%	Camera di Commercio Fondo Gorizia
1.4.b Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	(Interventi economici + Totale costi della funzione istituzionale D) / Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	141,24% valore medio del cluster dimensionale anno 2019 pari a 58,44%	≥ baseline	≥ t	≥ t +1	50%	Camera di Commercio Fondo Gorizia

Obiettivo strategico	1.5 Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale						
Descrizione	Implementare le attività di sensibilizzazione verso le imprese nei confronti dell'economia verde e della transizione ecologica						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.5.c Numero di iniziative/eventi realizzati in materia di rivoluzione verde e transizione ecologica	Numero di iniziative/eventi realizzati Fonte: U.O. Ambiente	n.d.	≥ 1	≥ t	≥ t+1	100%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	1.6 Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare						
Descrizione	Con questo obiettivo l'Ente camerale si propone di stimolare lo sviluppo di un'economia circolare rispettosa delle regole ambientali.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.6.a Grado di soddisfazione dei partecipanti ad interventi formativi organizzati dall'U.O. Ambiente (<i>outcome</i>)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente n = numero dei rispondenti Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	50%	Camera di Commercio
1.6.b Grado di soddisfazione dell'utenza dei servizi erogati dalla Sezione Regionale del Friuli Venezia Giulia dell'Albo nazionale gestori ambientali (<i>outcome</i>)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente n = numero dei rispondenti Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	50%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	4.7 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano						
Descrizione	Realizzare un piano di sviluppo territoriale e di progettualità di crescita del territorio, a partire da un'analisi delle sue principali caratteristiche.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
1.7.a Implementazione di un piano di sviluppo territoriale	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: Ufficio di Gabinetto della Presidenza e della Vice Presidenza del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia	n.d.	SÌ			100%	Camera di Commercio Azienda Speciale per la zona Franca di Gorizia

AMBITO STRATEGICO LINEA 2 SOSTENERE E PROMUOVERE LA CRESCITA BLU

Obiettivo strategico	2.1 Promuovere azioni a supporto delle realtà economiche del settore della "Blue Economy" in tutti i suoi ambiti (pesca e acquacoltura, turismo marittimo, costiero e di crociera, cantieristica navale, ecc.)						
Descrizione	Attuare iniziative qualificate per valorizzare il settore della blue economy e le filiere del mare in tutte le sue declinazioni (nautica-navale, logistico-portuale, pesca, turismo marino, ricerca)						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2020	Target 2021	Target 2022	Peso	Ambito di competenza
2.1.a Numero di iniziative/attività realizzate	Numero di iniziative/attività realizzate Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl)

AMBITO STRATEGICO LINEA 3 TURISMO E CULTURA: SVILUPPARE LA VOCAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO

Obiettivo strategico	3.1 Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica						
Descrizione	Valorizzare il patrimonio locale e potenziare il turismo.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
3.1.a Realizzazione delle azioni/iniziative previste nell'ambito del progetto "Turismo"	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	SÌ	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl)

Obiettivo strategico	3.2 Realizzare il progetto “Parco del mare”						
Descrizione	Procedere nell’iter di realizzazione del progetto “Parco del Mare”.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
3.2.a Prosecuzione nell’iter di realizzazione del progetto	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	SÌ	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio (Venezia Giulia Sviluppo Plus Srl)

Obiettivo strategico	3.3 Valorizzare le eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche della circoscrizione territoriale di competenza						
Descrizione	Sostenere la qualificazione di tutta la filiera agroalimentare e promuovere le eccellenze vitivinicole ed enogastronomiche della Venezia Giulia.						
Missione	012 Regolazione dei mercati						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
3.3.a Percentuale di iniziative realizzate per la valorizzazione delle filiere enogastronomiche e agroalimentari del territorio	Numero di iniziative realizzate / Numero di iniziative programmate Fonte: rilevazione interna	n.d.	100%	100%	100%	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl) Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

AMBITO STRATEGICO
LINEA 4 L’IMPRESA VERSO I MERCATI INTERNAZIONALI: PROMOZIONE E SUPPORTO

Obiettivo strategico	4.1 Realizzare azioni a sostegno delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza che intendono trovare sbocchi commerciali nei mercati esteri						
Descrizione	Sostenere i processi di internazionalizzazione delle MPMI.						
Missione	016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Sostegno all’internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
4.1.a Realizzazione delle azioni/iniziativa previste nell’ambito del progetto “Preparazione delle PMI ad affondare i mercati internazionali”	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	SÌ	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl) Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

AMBITO STRATEGICO**LINEA 5 ALTERNANZA SCUOLA – LAVORO, GIOVANI E IMPRESE: AVVICINAMENTO E FORMAZIONE**

Obiettivo strategico	5.1 Favorire l'orientamento del mondo giovanile verso un ruolo imprenditoriale da assumere nel contesto del mercato del lavoro						
Descrizione	Attuare azioni a sostegno dell'orientamento in collaborazione con soggetti nazionali e territoriali.						
Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese						
Programma (D.M. 27.03.2013)	005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
5.1.a Realizzazione delle azioni/iniziativa previste nell'ambito del progetto "Formazione Lavoro"	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	n.d.	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio (Aries Scarl)

AMBITO STRATEGICO**LINEA 6 L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITÀ E SERVIZI**

Obiettivo strategico	6.1 Perseguire il miglioramento continuo della performance vocata ai servizi alle imprese e al supporto agli stessi						
Descrizione	Riorganizzare e ottimizzare le attività - sia di back office che di front office - di tutti gli uffici attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali in un'ottica di innovazione di processo, in modo da ridurre e semplificare le procedure burocratiche interne ridondanti e liberare risorse e tempo per offrire migliori servizi alle imprese.						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.1.a Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione (<i>outcome</i>)	Numero di mediazioni/conciliazioni *1000 / Numero imprese attive al 31/12 Fonte: U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI) e Infocamere-Movimprese	11,99 valore medio del cluster dimensionale anno 2019 pari a 4,62	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	20%	Camera di Commercio
6.1.b Grado di soddisfazione dei partecipanti agli incontri di aggiornamento per mediatori (<i>outcome</i>)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente n = numero dei rispondenti Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	20%	Camera di Commercio

(segue)

(continua)

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.1.c Grado di soddisfazione del servizio di mediazione da parte degli intervenuti agli incontri di merito (<i>outcome</i>)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente n = numero dei rispondenti Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	\geq baseline	$\geq t$	$\geq t+1$	20%	Camera di Commercio
6.1.d Grado di soddisfazione degli partecipanti ad interventi formativi organizzati dall'U.O. Registro Imprese (<i>outcome</i>)	$\sum v / n$ dove v = votazione assegnata da ciascun rispondente n = numero dei rispondenti Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	\geq baseline	$\geq t$	$\geq t+1$	20%	Camera di Commercio
6.1.e Progetto Rilevazione dei costi dei processi: analisi dei dati ed individuazione di azioni di miglioramento organizzativo	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ anno 2020	SÌ	SÌ	SÌ	20%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	6.2 Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere in particolare per il Registro imprese						
Descrizione	Implementare la digitalizzazione dell'Ente onde favorire l'efficientamento nella diffusione dei servizi						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.2.a Implementazione di un innovato sistema comunicativo e informativo con l'utenza	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale, URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, Ufficio Relazioni Esterne e Comunicazione, U.O. Provveditorato e Servizi Generali	n.d.	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	6.3 Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'azione amministrativa anche in ossequio agli adempimenti in materia di anticorruzione						
Descrizione	Dedicare particolare cura agli aspetti comunicazionali ed al puntuale adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza.						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.3.a Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	$\sum p / \sum p_{max}$ dove $p =$ punteggio assegnato dall'OIV ad ogni singola cella della griglia di rilevazione prevista dall'ANAC). $p_{max} =$ punteggio massimo conseguibile per ciascuna cella Fonte: U.O. Segreteria Generale, URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico sulla base delle valutazioni dell'OIV	97,05% valore medio del cluster dimensionale anno 2019	\geq baseline	$\geq t$	$\geq t+1$	100%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	6.4 Incrementare la professionalità del personale a garanzia di una migliore organizzazione						
Descrizione	Sviluppare sistemi organizzativi che consentano di ottenere buoni risultati in termini di efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa.						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.4.a Introduzione di nuovi regolamenti di natura organizzativa	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Risorse Umane	SÌ	SÌ	SÌ	SÌ	100%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico		6.5 Efficientare l'uso delle risorse camerali					
Descrizione	Garantire la solidità economica e patrimoniale dell'Ente camerale.						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.5.a Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali dove Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto Annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	7,81% valore medio del cluster dimensionale nel 2019 0,87%	≥ baseline	≥ t	≥ t+1	15,5%	Camera di Commercio
6.5.b Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti / Proventi correnti Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	110,97% valore medio del cluster dimensionale nel 2019 106,42%	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	15,5%	Camera di Commercio
6.5.c Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immobilizzazioni Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	90,93% valore medio del cluster dimensionale nel 2019 141,11%	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	13%	Camera di Commercio
6.5.d Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	31,22% valore medio del cluster dimensionale nel 2019 57,53%	≤ baseline	≤ t	≤ t+1	13%	Camera di Commercio
6.5.e Incidenza dei costi strutturali	(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi correnti Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	88,37% valore medio del cluster dimensionale nel 2019	< baseline	< t	< t+1	13%	Camera di Commercio

(segue)

(continua)

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.5.f Indice di Liquidità immediata	Liquidità immediata / Passività correnti Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	77,53% valore medio del cluster dimensionale nel 2019 199,09%	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	15%	Camera di Commercio
6.5.g Margine di Struttura finanziaria	Attivo circolante / Passività correnti Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	150,45% valore medio del cluster dimensionale 277,69%	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	riduzione del gap rispetto al valore medio del cluster	15%	Camera di Commercio

Obiettivo strategico	6.6 Rinnovo governance e programmazione della Camera di commercio						
Descrizione	Avviare e concludere gli adempimenti pertinenti il rinnovo degli Organi della Camera di Commercio.						
Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche						
Programma (D.M. 27.03.2013)	003 Servizi e Affari generali per le Amministrazioni di competenza						
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Peso	Ambito di competenza
6.6.a Svolgere gli adempimenti funzionali al rinnovo degli organi camerali	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale	n.d.	SÌ			100%	Camera di Commercio

3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici si declinano in obiettivi annuali, che si riportano nel riepilogo che segue.

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
LINEA 1 IMPRESA 4.0 – CREARE, SVILUPPARE, INNOVARE	1.1 Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza	1.1.1 Realizzare iniziative informative verso le MPMI sui temi dell'innovazione digitale
	1.2 Promuovere la cultura imprenditoriale e le start-up di imprese nella circoscrizione territoriale di competenza	1.2.1 Realizzare iniziative di informazione, orientamento, consulenza e assistenza qualificata per gli aspiranti imprenditori
	1.3 Rafforzare la struttura del sistema produttivo della circoscrizione territoriale di competenza, favorendo l'aggregazione fra imprese e l'accesso al credito	1.3.1 Svolgere attività volte a favorire l'accesso al credito da parte imprese del territorio, anche in collaborazione con il Confidi
	1.4 Creare nuove precondizioni sociali ed imprenditoriali per un nuovo sviluppo economico della circoscrizione	1.4.1 Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio
	1.5 Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale	1.5.1 Attuare iniziative di sensibilizzazione e di formazione rivolte alle imprese sull'economia circolare e la transizione ecologica
	1.6 Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare	1.6.1 Organizzare attività formative, informative e di assistenza alle imprese negli adempimenti in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali
	1.7 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano	1.7.1 Implementare gli assi strategici del piano di sviluppo del territorio
LINEA 2 SOSTENERE E PROMUOVERE LA CRESCITA BLU	2.1 Promuovere azioni a supporto delle realtà economiche del settore della "Blue Economy" in tutti i suoi ambiti (pesca e acquacoltura, turismo marittimo, costiero e di crociera, cantieristica navale, ecc.)	2.1.1 Realizzare iniziative volte alla promozione e alla valorizzazione del settore della "Blue Economy"

LINEA 3 TURISMO E CULTURA: SVILUPPARE LA VOCAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO	3.1 Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica	3.1.1 Realizzare/sostenere attività e manifestazioni finalizzate a migliorare l'attrattività turistica del territorio anche in collaborazione con gli attori del territorio e in rete attraverso la partecipazione a progetti di sistema
	3.2 Realizzare il progetto "Parco del mare"	3.2.1 Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del progetto "Parco del mare"
	3.3 Valorizzare le eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche della circoscrizione territoriale di competenza	3.3.1 Svolgere attività finalizzate alla promozione e valorizzazione delle eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche del territorio
LINEA 4 L'IMPRESA VERSO I MERCATI INTERNAZIONALI: PROMOZIONE E SUPPORTO	4.1 Realizzare azioni a sostegno delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza che intendono trovare sbocchi commerciali nei mercati esteri	4.1.1 Svolgere attività informativa a supporto dei processi di internazionalizzazione delle MPMI
LINEA 5 ALTERNANZA SCUOLA – LAVORO, GIOVANI E IMPRESE: AVVICINAMENTO E FORMAZIONE	5.1 Favorire l'incontro fra domanda e offerta di tirocini formativi mediante la realizzazione di attività mirate	5.1.1 Realizzare iniziative finalizzate alla promozione dell'alternanza scuola lavoro e all'orientamento in collaborazione con tutti gli Enti, Istituzioni, Scuole e altri soggetti preposti a stabilire connessioni proficue tra il sistema imprenditoriale e il mondo della scuola

**LINEA 6
L'ENTE CAMERALE:
POTENZIARE E
MIGLIORARE ATTIVITÀ E
SERVIZI**

<p>6.1 Perseguire il miglioramento continuo della performance vocata ai servizi alle imprese e al supporto agli stessi</p>	<p>6.1.1 Realizzare iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori</p> <p>6.1.2 Potenziare la conoscenza dell'istituto della mediazione/conciliazione</p> <p>6.1.3 Realizzare iniziative volte a migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi all'utenza</p>
<p>6.2 Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere per il Registro imprese</p>	<p>6.2.1 Implementazione di un innovato sistema comunicativo e informativo con l'utenza</p>
<p>6.3 Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'azione amministrativa anche in ossequio agli adempimenti in materia di anticorruzione</p>	<p>6.3.1 Realizzare iniziative volte a migliorare la comunicazione interna ed esterna</p> <p>6.3.2 Attuare le attività previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza</p>
<p>6.4 Incrementare la professionalità del personale a garanzia di una migliore organizzazione</p>	<p>6.4.1 Realizzare iniziative volte ad incrementare la professionalità del personale</p>
<p>6.5 Efficientare l'uso delle risorse camerali</p>	<p>6.5.1 Realizzare iniziative per ottimizzare la gestione economico-patrimoniale dell'Ente</p>
<p>6.6 Rinnovo governance e programmazione della Camera di commercio</p>	<p>6.6.1 Svolgere gli adempimenti funzionali al rinnovo degli organi camerali</p>

AMBITO STRATEGICO
LINEA 1 IMPRESA 4.0 – CREARE, SVILUPPARE, INNOVARE

Obiettivo strategico	1.1 Promuovere l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza			
----------------------	--	--	--	--

Obiettivo operativo	1.1.1 Realizzare iniziative info-formative verso le MPMI sui temi dell'innovazione digitale			
---------------------	---	--	--	--

Descrizione	Diffondere le conoscenze sui temi dell'innovazione digitale e svolgere azioni di orientamento delle imprese verso i centri di specializzazione e di competenza			
-------------	--	--	--	--

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.1.1.a Numero di attività info-formative realizzate dal Punto Impresa Digitale	Numero di attività info-formative realizzate Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Camera di Commercio (Aries Scarl)
1.1.1.b Numero di imprese contattate/coinvolve nelle attività	Numero di imprese contattate/coinvolve Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Camera di Commercio (Aries Scarl)

Obiettivo strategico	1.2 Promuovere la cultura imprenditoriale e le start-up di imprese nella circoscrizione territoriale di competenza			
----------------------	--	--	--	--

1.2 Obiettivo operativo	1.2.1 Realizzare iniziative di informazione, orientamento, consulenza e assistenza qualificata per gli aspiranti imprenditori			
-------------------------	---	--	--	--

Descrizione	Realizzare iniziative di orientamento alla creazione d'impresa			
-------------	--	--	--	--

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.2.1.a Numero di attività di animazione imprenditoriale sulle opportunità di creazione e sviluppo d'impresa	Numero di attività di animazione imprenditoriale realizzate Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Camera di Commercio (Aries Scarl) Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

Obiettivo strategico	1.3 Rafforzare la struttura del sistema produttivo della circoscrizione territoriale di competenza, favorendo l'aggregazione fra imprese e l'accesso al credito			
----------------------	---	--	--	--

Obiettivo operativo	1.3.1 Realizzare iniziative finalizzate ad incentivare l'aggregazione fra imprese			
---------------------	---	--	--	--

Descrizione	Realizzare iniziative di orientamento alla stipulazione dei contratti di rete			
-------------	---	--	--	--

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.3.1.a Numero di imprese coinvolte nelle iniziative realizzate a sostegno del sistema produttivo	Numero di imprese coinvolte Fonte: Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia e Aries Scarl	risultato anno 2020	≥ baseline	Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

Obiettivo operativo	1.3.2 Svolgere attività volte a favorire l'accesso al credito da parte imprese del territorio, anche in collaborazione con il Confidi			
Descrizione	Svolgere attività volte a favorire l'accesso al credito da parte imprese del territorio, anche in collaborazione con il Confidi			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.3.2.a Numero di attività in tema di accesso al credito a favore delle MPMI e delle startup	Numero di attività in tema di accesso al credito a favore delle MPMI e delle startup realizzate Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia -

Obiettivo strategico	1.4 Creare nuove precondizioni sociali ed imprenditoriali per un nuovo sviluppo economico della circoscrizione			
Obiettivo operativo	1.4.1 Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio			
Descrizione	Operare al fine di consentire la realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.4.1.a Sviluppo dell'iter necessario per consentire la realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio	Numero di fasi dell'iter realizzate / Numero di fasi previste Fonte: U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche	100%	100%	U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche

Obiettivo strategico	1.5 Le imprese verso la rivoluzione verde e la transizione ecologica in chiave di sostenibilità economica, sociale e ambientale			
Obiettivo operativo	1.5.1 Attuare iniziative di sensibilizzazione e di formazione rivolte alle imprese sull'economia circolare e la transizione ecologica			
Descrizione	Organizzare attività formative, informative e di assistenza alle imprese negli adempimenti in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.5.1.a Numero di attività realizzate	Numero di attività organizzate Fonte: U.O. Ambiente	n.d.	≥ 1	U.O. Ambiente

Obiettivo strategico	1.6 Rafforzare le attività in materia ambientale e in tema di economia circolare			
Obiettivo operativo	1.6.1 Organizzare attività formative, informative e di assistenza alle imprese negli adempimenti in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali			
Descrizione	Organizzare attività formative, informative e di assistenza alle imprese negli adempimenti in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.6.1.a Numero di attività info-formative in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali	Numero di attività info-formative in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali organizzate Fonte: U.O. Ambiente	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Ambiente

(segue)

(continua)

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.6.1.b Somministrazione del questionario per la rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti ad interventi formativi organizzati in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali	Numero di questionari compilati dai partecipanti / Numero di partecipanti Fonte: U.O. Ambiente	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Ambiente
1.6.1.c Redazione di un report sulla rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti ad interventi formativi organizzati in materia di gestione dei rifiuti e sulle tematiche ambientali	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ	SÌ	U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica

Obiettivo strategico 1.7 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano

Obiettivo operativo 1.7.1 Implementare gli assi strategici del piano di sviluppo del territorio

Descrizione Implementare le linee strategiche di sviluppo del territorio per il quinquennio 2021-2026

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
1.7.1 a Implementazione di un piano di sviluppo territoriale	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: rilevazione interna	n.d.	SÌ	Ufficio di Gabinetto della Presidenza e della Vice Presidenza del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia

AMBITO STRATEGICO LINEA 2 SOSTENERE E PROMUOVERE LA CRESCITA BLU

Obiettivo strategico 2.1 Promuovere azioni a supporto delle realtà economiche del settore della “Blue Economy” in tutti i suoi ambiti (pesca e acquacoltura, turismo marittimo, costiero e di crociera, cantieristica navale, ecc.)

Obiettivo operativo 2.1.1 Realizzare iniziative volte alla promozione e alla valorizzazione del settore della “Blue Economy”

Descrizione Realizzare iniziative volte alla promozione e alla valorizzazione del settore della “Blue Economy”

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
2.1.1.a Numero di iniziative/attività realizzate	Numero di iniziative/attività realizzate Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Camera di Commercio (Aries Scarl)

AMBITO STRATEGICO
LINEA 3 TURISMO E CULTURA: SVILUPPARE LA VOCAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO

Obiettivo strategico	3.1 Promuovere la circoscrizione territoriale di competenza quale meta di destinazione turistica				
Obiettivo operativo	3.1.1 Realizzare/sostenere attività e manifestazioni finalizzate a migliorare l'attrattività turistica del territorio anche in collaborazione con gli attori del territorio e in rete attraverso la partecipazione a progetti di sistema				
Descrizione	Realizzare/sostenere attività e manifestazioni finalizzate a migliorare l'attrattività turistica del territorio				
Indicatore	Algoritmo di calcolo		Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
3.1.1.a Iniziative/attività svolte a sostegno del progetto di candidatura per l'iscrizione nella Tentative List del Patrimonio mondiale UNESCO del "Paesaggio rurale Collio (ITA) / Brda (SLO) tra Isonzo e Judrio"	Iniziative/attività realizzate Fonte: rilevazione interna		risultato anno 2020	≥ baseline	Ufficio di Gabinetto della Presidenza e della Vice Presidenza del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia

Obiettivo strategico	3.2 Realizzare il progetto "Parco del mare"				
Obiettivo operativo	3.2.1 Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del progetto "Parco del mare"				
Descrizione	Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del progetto "Parco del mare", quale attrattore turistico-ricettivo nell'ambito di una valorizzazione di una zona attualmente degradata della città di Trieste				
Indicatore	Algoritmo di calcolo		Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
3.2.1.a Attività svolte al fine della realizzazione del progetto "Parco del mare"	Produzione di una relazione sulle attività svolte Fonte: rilevazione interna		SÌ	SÌ	Ufficio di Gabinetto della Presidenza e della Vice Presidenza del Sistema camerale integrato della Venezia Giulia

Obiettivo strategico	3.3 Valorizzare le eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche della circoscrizione territoriale di competenza				
Obiettivo operativo	3.3.1 Svolgere attività finalizzate alla promozione e valorizzazione delle eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche del territorio				
Descrizione	Realizzare attività finalizzate alla promozione e valorizzazione delle eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche del territorio				
Indicatore	Algoritmo di calcolo		Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
3.3.1.a Attività svolte al fine della promozione e valorizzazione delle eccellenze agroalimentari ed enogastronomiche del territorio	Iniziative/attività realizzate Fonte: rilevazione interna		risultato anno 2020	≥ baseline	Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

AMBITO STRATEGICO
LINEA 4 L'IMPRESA VERSO I MERCATI INTERNAZIONALI: PROMOZIONE E SUPPORTO

Obiettivo strategico	4.1 Realizzare azioni a sostegno delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza che intendono trovare sbocchi commerciali nei mercati esteri			
Obiettivo operativo	4.1.1 Assistere le MPMI nel processo di internazionalizzazione			
Descrizione	Svolgere attività informativa a supporto dei processi di internazionalizzazione delle MPMI			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
4.1.1.a Attività informative svolte a supporto dei processi di internazionalizzazione delle MPMI	Numero di imprese coinvolte Fonte: rilevazione interna	risultato anno 2020	≥ baseline	Camera di Commercio (Aries Scarl) Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

AMBITO STRATEGICO
LINEA 5 ALTERNANZA SCUOLA – LAVORO, GIOVANI E IMPRESE: AVVICINAMENTO E FORMAZIONE

Obiettivo strategico	5.1 Favorire l'orientamento del mondo giovanile verso un ruolo imprenditoriale da assumere nel contesto del mercato del lavoro			
Obiettivo operativo	5.1.1 Realizzare iniziative finalizzate alla promozione dell'alternanza scuola lavoro e all'orientamento in collaborazione con tutti gli Enti, Istituzioni, Scuole e altri soggetti preposti a stabilire connessioni proficue tra il sistema imprenditoriale e il mondo della scuola			
Descrizione	Svolgere attività finalizzate al sostegno della formazione orientata al lavoro in collaborazione con soggetti nazionali e territoriali			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
5.1.1.a Realizzazione delle azioni/iniziativa previste nell'ambito del progetto "Formazione Lavoro"	Numero di attività realizzate / Numero di attività previste Fonte: rilevazione interna	SÌ	SÌ	Camera di Commercio (Aries Scarl)

AMBITO STRATEGICO**LINEA 6 L'ENTE CAMERALE: POTENZIARE E MIGLIORARE ATTIVITÀ E SERVIZI**

Obiettivo strategico	Perseguire il miglioramento continuo della performance vocata ai servizi alle imprese e al supporto agli stessi			
Obiettivo operativo	6.1.1 Realizzare iniziative finalizzate al miglioramento della performance			
Descrizione	Svolgere attività finalizzate al miglioramento della performance			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.1.1.a Avviamento dell'Organismo di composizione della crisi d'impresa (OCRI)	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)	n.d.	entro il termine di legge	U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)
6.1.1.b Somministrazione del questionario per la rilevazione del grado di soddisfazione dei mediatori partecipanti agli incontri di aggiornamento	Numero di questionari compilati dai partecipanti / Numero totale dei partecipanti Fonte: U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)
6.1.1.c Redazione di un report sulla rilevazione del grado di soddisfazione dei mediatori partecipanti agli incontri di aggiornamento	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ	SÌ	U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica
6.1.1.d Somministrazione del questionario per la rilevazione del grado di soddisfazione del servizio di mediazione da parte degli intervenuti agli incontri di merito	Numero di questionari compilati dagli intervenuti agli incontri di merito / Numero totale degli intervenuti Fonte: U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)
6.1.1.e Redazione di un report sulla rilevazione del grado di soddisfazione del servizio di mediazione da parte degli intervenuti agli incontri di merito	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ	SÌ	U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica
6.1.1.f Grado di ottemperanza alla convenzione Unioncamere in materia di attività di vigilanza e controllo	Numero di controlli e ispezioni effettuati / Totale controlli e ispezioni previsti in convenzione) Fonte: U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari Legali e Contenzioso (OCRI)
6.1.1.g Somministrazione del questionario per la rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti ad interventi formativi organizzati in materia di Registro Imprese	Numero di questionari compilati dai partecipanti / Numero totale dei partecipanti Fonte: U.O. Registro Imprese	n.d.	≥ 97%	U.O. Registro Imprese

(segue)

(continua)

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.1.1.h Redazione di un report sulla rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti ad interventi formativi organizzati in materia di Registro Imprese	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ	SÌ	U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica
6.1.1.i Predisposizione dei dati di competenza sull'allocazione delle ore lavorate nelle attività per il progetto Rilevazione dei costi dei processi	Conseguimento del risultato previsto entro la data prefissata (SÌ/NO) Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	SÌ	SÌ	Tutte le U.O.
6.1.1.1 Realizzare nuove rilevazioni congiunturali a tempo (estrapolando dati dal Registro delle imprese e integrandoli con dati provenienti da altre banche dati camerali);	Numero di nuove rilevazioni realizzate Fonte: U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue partecipate, Centro Studi e Statistica
6.1.1. m Consulenze su servizi sia obbligatori che a domanda	Numero di consulenze fornite Fonte: U.O. Registro Imprese	risultato anno 2020	≥ baseline	U.O. Registro Imprese
6.1.1. n Indicatore di tempestività dei pagamenti	Media aritmetica dei giorni intercorrenti la data di scadenza delle fatture o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento delle stesse ponderati con i relativi importi Fonte: U.O. Bilancio e Finanze	-12,04 valore medio del cluster dimensionale nel 2019	≤ baseline	U.O. Bilancio e Finanze

Obiettivo strategico 6.2 Implementare i servizi digitali e gli strumenti abilitanti di Infocamere per il Registro imprese

Obiettivo operativo 6.2.1 Implementazione di un innovato sistema comunicativo e informativo con l'utenza

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.2.1.a Iniziative volte a promuovere la digitalizzazione d'impresa attraverso gli strumenti abilitanti (SPID, firma digitale remota, cassetto digitale...)	Numero di iniziative realizzate Fonte: U.O. Registro Imprese	n.d.	≥ 1	U.O. Registro Imprese
6.2.1. b Implementazione di un innovato sistema comunicativo e informativo con l'utenza	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, Ufficio Stampa. U.O Provveditorato e Servizi Generali	n.d.	SÌ	U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, Ufficio Stampa. U.O Provveditorato e Servizi Generali

Obiettivo strategico	6.3 Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'azione amministrativa anche in ossequio agli adempimenti in materia di anticorruzione			
Obiettivo operativo	6.3.1 Realizzare iniziative volte a migliorare la comunicazione interna ed esterna			
Descrizione	Svolgere attività volte a migliorare la comunicazione interna ed esterna			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.3.1.a Svolgere le attività necessarie per la realizzazione di un nuovo sito intranet	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico	n.d.	SÌ	U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico e U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche

Obiettivo operativo	6.3.2 Attuare le attività previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza			
Descrizione	Svolgere le attività previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.3.2.a Incontri formativi per il personale sul tema della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Numero incontri organizzati Fonte: U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico	n.d.	2	U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico
6.3.2.b Adeguamento del sistema di valutazione del rischio	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico	SÌ	SÌ	U.O. Segreteria Generale , URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico
6.3.2.c Adeguamento del Codice di comportamento dei dipendenti a seguito dell'adozione da parte dell'A.N.AC. delle linee guida in materia	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Risorse Umane	n.d.	SÌ	U.O. Risorse Umane

Obiettivo strategico	6.4 Incrementare la professionalità del personale a garanzia di una migliore organizzazione			
Obiettivo operativo	6.4.1 Realizzare iniziative volte a migliorare l'organizzazione del personale			
Descrizione	Svolgere attività volte a migliorare l'organizzazione del personale			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.4.1.a Introdurre un nuovo sistema di rilevazione delle presenze	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Risorse Umane	n.d.	SÌ	U.O. Risorse Umane
6.4.1. b Introduzione di documenti di natura organizzativa	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Risorse Umane	SÌ	SÌ	U.O. Risorse Umane

Obiettivo strategico	6.5 Efficientare l'uso delle risorse camerali			
Obiettivo operativo	6.5.2 Realizzare iniziative per ottimizzare la gestione del patrimonio mobiliare e immobiliare dell'Ente			
Descrizione	Svolgere attività volte a ottimizzare la gestione economico-patrimoniale dell'Ente			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.5.2. a Completare l'aggiornamento dell'inventario del patrimonio di beni mobili (con particolare riferimento ai beni dell'ex CCIAA di Trieste)	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche	n.d.	SÌ	U.O. Provveditorato, Servizi generali e informatici, Opere Pubbliche

Obiettivo strategico	6.6 Rinnovo governance e programmazione della Camera di commercio			
Obiettivo operativo	6.6.1 Svolgere gli adempimenti funzionali al rinnovo degli organi camerali			
Descrizione	Svolgere gli adempimenti funzionali al rinnovo degli organi camerali			
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Baseline	Target 2021	Unità organizzative coinvolte
6.6.1. a Svolgere gli adempimenti funzionali al rinnovo degli organi camerali	Conseguimento del risultato previsto (SÌ/NO) Fonte: U.O. Segreteria Generale	n.d.	SÌ	U.O. Segreteria Generale

3.3 Analisi di genere

Principali indicatori dell'analisi di genere al 31 dicembre degli anni 2017-2020.

Indicatori	2017	2018	2019	2020
% di Dirigenti donne	-	-	-	-
% di Donne rispetto al totale del personale	64,9%	63,0%	66,2%	68,4%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%
Età media del personale femminile	53,3	53,6	54,6	55,7
Età media del personale maschile	55,4	56,5	56,9	56,9
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	18,0%	19,6%	18,6%	17,9%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	29,6%	29,6%	31,8%	38,9%

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Di seguito si riportano le schede contenenti gli obiettivi individuali del Segretario Generale dott. Pierluigi Medeot, desunti dal Piano della performance tra gli obiettivi strategici ed operativi.

Obiettivo individuale 1.4.1 Svolgere attività finalizzate alla realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio		Peso 30%
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
1.4.1.a Sviluppo dell'iter necessario per consentire la realizzazione del Centro di promozione e valorizzazione del territorio del Collio	Numero di fasi dell'iter realizzate / Numero di fasi previste	100%
Obiettivo individuale 1.6 Dai nuovi assi di valorizzazione del territorio della Venezia Giulia alla definizione delle linee di strategia politica che li sviluppano		Peso 30%
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
1.6.b Implementazione del piano di sviluppo territoriale	Conseguimento del risultato previsto (SI/NO)	SI
Obiettivo individuale 3.2 Realizzare il progetto "Parco del mare"		Peso 40%
Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
3.2.a Prosecuzione dell'iter di realizzazione del progetto	Conseguimento del risultato previsto (SI/NO)	SI

PREMESSA

Il comma 1 dell'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 prevede che *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative”*.

Con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 sono state approvate le linee di indirizzo *“Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance”*.

Successivamente, Unioncamere, recependo le indicazioni di tale Decreto, ha fornito talune indicazioni su un possibile contenuto della prima versione del piano organizzativo del lavoro agile (POLA).

Il presente documento intende recepire tali indicazioni normative e imposta un primo modello strutturato di definizione, introduzione e sviluppo della modalità di lavoro agile nell'organizzazione camerale della Venezia Giulia secondo un approccio progressivo e graduale finalizzato all'applicazione a regime della modalità organizzativa del lavoro agile.

Questo POLA si propone di essere un documento di natura programmatica, dal quale poter desumere criteri, regole, percorsi e fasi realizzative che - in modo organico per le diverse dimensioni funzionali all'attuazione del lavoro agile, vale a dire: persone, strumenti, tecnologie, spazi - vedranno impegnato il sistema camerale della Venezia Giulia per giungere ad un assetto confacente dell'apporto lavorativo in tale forma.

Il presente documento – nel corso degli aggiornamenti successivi e adeguamenti e integrazioni periodici – una volta definito, potrà dare una veste stabile e progressivamente strutturata ad una modalità di lavoro c.d. agile, superando (anche se su questo aspetto gravano ancora, purtroppo, pesanti incertezze legate all'andamento della diffusione del contagio) la fase di convivenza affannosa e scarsamente meditata con tale modalità che ha caratterizzato, per evidenti ragioni, il lavoro durante l'intero anno precedente e ancora quello in corso. Si distingue, pertanto, all'interno del presente documento programmatico, il LAE: LAVORO AGILE IN EMERGENZA che ha caratterizzato parte dell'attività del sistema camerale della Venezia Giulia finora dal LA: LAVORO AGILE che sarà la modalità che il sistema adotterà – nei modi, tempi e forme di cui si dirà nella presente relazione programmatica – nell'ambito della gestione ordinaria.

Il Sistema camerale della Venezia Giulia ha disciplinato l'istituto del LAE ovvero in situazioni di autoprotezione, quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa in situazioni di emergenza sanitaria, pubblica sicurezza ed eventi metereologici straordinari, in attuazione dell'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 succitato e tenendo conto degli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017 n. 81.

A causa dell'emergenza sanitaria in corso, il Sistema camerale giuliano isontino ha dovuto, necessariamente, adottare un significativo ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile e si è trovato costretto a confrontarsi concretamente con una modalità organizzativa di lavoro disciplinata già da tempo nell'ordinamento italiano, scoprendone punti di forza e di debolezza e cercando di implementare i primi a scapito dei secondi.

PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La Camera di Commercio è stata imprenditorialmente interpretata nel suo ruolo istituzionale di Ente pubblico come un'azienda di produzione di servizi che qualifica la propria mission per la qualità del proprio prodotto e la capacità di metterlo sul mercato rendendolo appetibile e attrattivo da parte dei propri clienti.

Affrontare la crisi del 2020, applicando coerentemente il proprio ruolo sopra descritto, ha comportato la necessità di affrontare una particolare complessità gestionale per assicurare la continuità dell'attività interna, con tutte le difficoltà che ne conseguono, e al contempo creare valore e sostenere gli stakeholders esterni nell'affrontarla.

La repentinità dei decreti governativi, l'emotività spinta verso la prioritaria tutela della salute, la responsabilità di garantire l'incolumità dei dipendenti, ha imposto di assumere decisioni ancorate ad un insieme di informazioni assolutamente relative e comunque meno rilevanti delle pressioni esterne formali e informali.

In questo contesto, gli effetti diretti e immediati sull'Ente dello scoppio della pandemia da Covid 19 sono stati determinati principalmente dall'introduzione repentina e forzata del LAE, che ha evidenziato alcune criticità sia nell'organizzazione interna, a livello gestionale e organizzativo, sia nei rapporti con l'utenza e con gli stakeholders, legate soprattutto alla necessità improvvisa, urgente e cogente di garantire tutte le attività e i servizi, privilegiando l'utilizzo e la fruizione degli stessi da remoto, dovendo ottemperare alle esigenze di distanziamento sociale.

L'introduzione fulminea del LAE a livello interno ha provocato un impatto dirompente sull'organizzazione del lavoro e un impegno organizzativo e gestionale eccezionale sull'intera struttura, dalla dirigenza alle unità organizzative fino ai singoli individui, determinando la necessità di un adattamento alla nuova situazione attraverso una nuova organizzazione del lavoro (lavoro prioritariamente da remoto), una ridefinizione delle modalità di erogazione dei servizi (servizi on line o su appuntamento), l'offerta di nuove tipologie di servizi legate alle mutate esigenze delle attività economiche e una riorganizzazione delle attività prioritarie, che ha portato, all'interno delle singole unità organizzative, ad una repentina riorganizzazione e ridefinizione complessiva dei compiti e delle modalità di svolgimento del lavoro.

In questo contesto, sintetizzato nelle premesse del presente documento, si calano le previsioni dell'art. 14, comma 1, della Legge n. 124/2020, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del DL n. 34, convertito, con modificazioni, nella legge n. 77/2020 e, sulla base di queste, le "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e sugli indicatori di performance", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Con l'emergenza sanitaria, infatti, il Sistema ha iniziato a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, attuata in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

In particolare, il Segretario Generale ha stabilito, con provvedimento n. 182 dell'11 marzo 2020, di avviare il "Lavoro Agile in Emergenza - LAE" in situazioni di autoprotezione, quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa in situazioni di emergenza sanitaria, pubblica sicurezza

ed eventi metereologici straordinari, anche in applicazione dell'art. 2 del DPCM 8 marzo 2020 "Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19" ed ha adottato la disciplina del LAE ed i relativi documenti:

- la disposizione del Segretario Generale per la prestazione lavorativa in Lavoro Agile in Emergenza – LAE;
- l'informativa sui rischi generali e specifici per il lavoratore che svolge la prestazione in lavoro agile;
- l'informativa sulla privacy agli incaricati di LAE.

Nella prima fase dell'emergenza, con le attività camerali garantite ridotte al minimo essenziale, oltre ad aver attivato il LAE, il Segretario Generale ha emanato una serie di Ordini Di Servizio (ODS) con i quali è stata disciplinata l'organizzazione del lavoro della struttura operativa dell'Ente e sono state definite, per ciascun dipendente, le modalità comportamentali di lavoro all'interno del sistema CCIAA Venezia Giulia, stabilendo i giorni di prestazione lavorativa da remoto, quale alternativa prioritaria alla presenza in servizio, e la fruizione dei periodi di ferie o di altri permessi/congedi retribuiti.

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 11 marzo 2020 all'art. 1, comma 1, punto 6) ribadiva, per le Pubbliche Amministrazioni, quanto già disposto con il citato DPCM 8 marzo 2020, art. 1, comma 1, lett. e), ovvero la ferma raccomandazione ai datori di lavoro di promuovere la fruizione da parte dei lavoratori dipendenti dei periodi di congedo ordinario e di ferie, e sottolineava la necessità che le Pubbliche Amministrazioni assicurassero lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile del proprio personale dipendente e individuassero le attività indifferibili da rendere in presenza.

Con l'**ordine di servizio n. 6 del 13.03.2020** il Segretario disponeva per la prima volta la modalità in LAE di parte del personale; da allora avrebbe, per l'intero anno 2020, e ancora attualmente, implementato di volta in volta il numero dei servizi, degli uffici e delle persone coinvolte attraverso successivi ordini di servizio che si richiamano di seguito:

- n. 7 del 20.03.2020;
- n. 8 del 23.03.2020;
- n. 9 del 3.04.2020;
- n. 10 del 17.04.2020;
- n. 11 del 30.04.2020;
- n. 12 del 15.05.2020;
- n. 13 del 29.05.2020;
- n. 15 del 30.06.2020;
- n. 17 del 31.07.2020;
- n. 19 del 31.08.2020;
- n. 21 del 14.09.2020;
- n. 23 del 15.10.2020;
- n. 24 del 27.10.2020;
- n. 28 del 13.11.2020;
- n. 29 del 04.12.2020;
- n. 30 del 30.12.2020.

La lunga serie di provvedimenti elencati ha prodotto una pressoché stabilizzata percentuale d'uso della modalità di LAE compatibilmente con i servizi che possono essere svolti in tale modalità.

I dipendenti addetti ad attività che possono essere svolte da remoto, impiegati secondo la modalità LAE, sono complessivamente 28.

La media settimanale complessiva di LAE dell'intero sistema camerale si assesta su valori che variano dal 44,1 al 52,5, mentre la percentuale media mensile di unità in LAE è pari a 50%.

Seppur variando di settimana in settimana, la percentuale di LAE, suddivisa per UO, su base settimanale e mensile è la seguente:

U.O. Segreteria Generale, URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico

Percentuale LAE media settimanale dal 50% al 70%

Percentuale LAE media mensile 57,9%

U.O. Pianificazione, Monitoraggio, Controllo dell'Ente e delle sue Partecipate, Centro Studi e Statistica

Percentuale LAE media settimanale 100%

Percentuale LAE media mensile 100%

U.O. Bilancio e Finanza

Percentuale LAE media settimanale dal 50% al 56%

Percentuale LAE media mensile 52,63%

U.O. Risorse Umane

Percentuale LAE media settimanale 50%

Percentuale LAE media mensile 50%

U.O. Provveditorato, Servizi generali e Informatici, Opere Pubbliche

Percentuale LAE media settimanale dal 25% al 40%

Percentuale LAE media mensile 36,84%

U.O. Registro Imprese

Percentuale LAE media settimanale dal 41,67% al 46,67

Percentuale LAE media mensile 45,61%

U.O. Albi e Ruoli, Commercio Estero

Percentuale LAE media settimanale dal 80% al 100%

Percentuale LAE media mensile 92,11%

U.O. Ambiente

Percentuale LAE media settimanale dal 37,5% al 40%

Percentuale LAE media mensile 39,47%

U.O. Tutela e Legalità, Regolazione del Mercato, Affari legali e contenzioso, OCRI

Percentuale LAE media settimanale dal 42,84% al 57,14%

Percentuale LAE media mensile 46,03%

Azienda Speciale per la Zona Franca di Gorizia

Percentuale LAE media settimanale dal 40% al 66,67%

Percentuale LAE media mensile 54,39%

Le criticità riscontrate nella prima fase di estensione del LAE a, pressoché, un terzo della struttura operativa, hanno riguardato soprattutto una certa rigidità della stessa, in particolare di alcuni singoli dipendenti, determinata dalla riluttanza a cambiare le modalità di svolgimento delle attività lavorative e ad adattarsi alla nuova condizione di lavoro.

A ciò si è aggiunta un'impreparazione a livello di competenze informatiche e digitali sia, in molti casi, a livello individuale, sia a livello strettamente informatico, che ha messo in luce la dotazione

non ottimale di *devices* informatici e una conoscenza dell'utilizzo degli strumenti digitali da parte del personale non adeguata.

Tali criticità erano già parzialmente emerse prima dell'emergenza epidemiologica, ma il processo di digitalizzazione e di innovazione, anche di tipo gestionale, sebbene già iniziato sia nei processi interni che nei rapporti con l'utenza, non aveva ancora raggiunto una fase avanzata di sviluppo.

Lo sforzo profuso dalla struttura durante la crisi ha fatto emergere uno spirito collaborativo forte in alcuni casi, purtroppo relativo in altri, testimoniando la necessità di lavorare ulteriormente sull'importanza del lavoro in team.

La comunicazione interna ha giocato un ruolo molto rilevante per lo sviluppo dello spirito di squadra e del coinvolgimento del personale nell'orientamento al risultato, nonché della consapevolezza dell'importanza dell'apporto individuale per il conseguimento degli obiettivi dell'Ente. Essa ha sostituito la mera informazione del passato, concretizzandosi in un confronto costante, che ha consentito una sintesi migliore nelle scelte delle decisioni da assumere.

Per far fronte in maniera tempestiva alle nuove e inattese esigenze da parte delle imprese sono stati introdotti nuovi servizi e nuove misure d'intervento create ad hoc per supportare le attività economiche, che hanno richiesto uno sforzo notevole da parte della dirigenza e della struttura operativa.

In tale contesto gli strumenti pensati, costruiti e proposti sono stati recepiti e utilizzati dalle imprese al di là di ogni aspettativa, a riprova del ruolo significativo che l'Ente Camera di Commercio riveste nel contesto economico della circoscrizione.

È stata confermata, anche in questo frangente, la capacità dell'Ente di avere contezza piena delle dinamiche di composizione del tessuto imprenditoriale del territorio di competenza e di individuare puntualmente le sue aspettative anche in un contesto socio-economico particolarmente delicato, in un consolidato allineamento funzionale tra l'indirizzo politico e la traduzione dello stesso in termini concreti.

Le azioni comunicative sono state attuate attraverso i media tradizionali, ma anche e soprattutto attraverso il sito web e i social media, che sono divenuti il canale principale di contatto. L'emergenza epidemiologica ha rappresentato un sprone per introdurre definitivamente e stabilmente processi innovativi di digitalizzazione sia nell'erogazione dei servizi, sia nel rapporto con l'utenza.

La convinzione motivazionale consolidata, peraltro già in altri ambiti formati, di voler trasformare un'avversità in opportunità, ha imposto, unitamente al contesto politico di indirizzo strategico di riferimento, di riflettere sin da subito, dopo la "messa in sicurezza" dell'Ente, su quale possa essere il nuovo ruolo istituzionale dell'Ente camerale, su come lo stesso possa riuscire a svilupparsi nel rispetto di un quadro prospettico economico e sociale innovato, drasticamente modificato, e su come possa sostenere il proprio tessuto imprenditoriale di riferimento, impegnato nel perseguire, più che un ritorno alla normalità, un nuovo concetto di ripresa economica.

Si vuole, quindi, "ab initio" dare sistematicità alle azioni assunte durante la crisi, talune già scelte in un quadro di prospettiva futura trasformando le stesse da emergenziali in ordinarie.

PARTE 2 – MODALITÀ ATTUATIVE

Gli assi direzionali cui ancorare la politica strategica e conseguentemente operativa dell'Ente camerale post Covid19 sono i seguenti:

- osservatorio qualificato dei paradigmi evolutivi del tessuto imprenditoriale di riferimento per recepire anticipatamente le informazioni che dagli stessi provengono;
- traduzione delle informazioni in una sintesi applicativa delle possibili azioni dell'Ente a sostegno del tessuto imprenditoriale di riferimento;
- implementazione della sintesi in una produzione di servizi snella, tempestiva, economicamente coerente sia con la disponibilità delle risorse finanziarie interne che con la possibilità di sostenimento da parte della domanda al fine di produrre meglio, a costi minori, offrendo al mercato prodotti attraenti.

Lo sviluppo del *modus operandi* dell'Ente nell'affrontare la crisi ha insegnato che, con le necessarie e opportune, costanti e continuative modificazioni e correzioni, lo stesso deve diventare sistematico e strutturato per dare un nuovo ruolo all'Ente camerale coniugando efficacia della sua azione ed efficienza nella sua operatività.

Qualificazione professionale collettiva, coinvolgimento emotivo e motivazionale della struttura operativa quali elementi indispensabili per una digitalizzazione spinta e una sburocrazia delle procedure nell'offerta dei servizi in tempi di risposta coerenti con le necessità degli stakeholders e con la sostenibilità economica dell'Ente. Questi i paradigmi su cui impostare la nuova realtà camerale futura.

L'esperienza sintetizzata nella Parte 1 del presente documento ha messo in evidenza talune criticità. Le criticità riscontrate, ad ogni modo, hanno testimoniato in maniera molto chiara e netta la necessità e l'urgenza di lavorare sulla resilienza dell'Ente, la cui struttura deve imparare ad adattarsi alle esigenze degli utenti e ai fattori esogeni che possono determinare la necessità di cambiare organizzazione e servizi.

Ciò che questa crisi ha fatto emergere con forza è la necessità di introdurre processi organizzativi strutturati, che consentano all'Ente di divenire permanentemente resiliente e in grado di far fronte ai cambiamenti, anche e soprattutto di natura "disruptive", come è il caso della crisi determinata dall'irruzione del Covid 19.

Così come "fotografata", l'esperienza sintetizzata nella Parte 1 rappresenta – in ogni caso – la *baseline* dalla quale partire per una pianificazione seria delle azioni che dovranno essere messe in atto dal Sistema Camerale Integrato della Venezia Giulia, al fine di rivedere le modalità organizzative che dovrà adottare nel breve per applicare la modalità lavorativa del LA, intervenendo soprattutto laddove si sono verificate criticità nella fase dell'emergenza.

Gli step per definire la pianificazione del POLA verranno fissati per "Azione". Ciascuna azione troverà, nell'ultima sezione del documento, la sua collocazione temporale.

Azione 1 Sarà necessario valutare attentamente, in sede di regolamento (o atto organizzativo interno), l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella Direttiva n. 3/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di lavoro agile attraverso una **mappatura dei servizi** finalizzata ad individuare, strutturalmente, quelle attività che, anche solo parzialmente, potrebbero essere svolte in LA, attività ancora non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati.

Si procederà conseguentemente alla revisione:

- dei modelli di lavoro dell'Unità Organizzativa interessata;
- dei processi inerenti le attività individuate come eseguibili in LA.

Tale mappatura restituirà anche l'eventuale individuazione di quelle attività che, al contrario, non possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile.

Azione 1.a Tale fase iniziale è la più importante e dovrà tener conto di puntuali e precisi **criteri**.

In ordine di importanza:

- ☞ **criterio di efficienza dei servizi all'utenza**, inteso come rapporto tra quantità\qualità dei servizi erogati (output) e quantità\qualità delle risorse impiegate (input). Il servizio erogato secondo la modalità del LA dovrà essere in grado di garantire conseguenze positive all'utente che si rivolge alla Camera di Commercio e dovrà essere erogato con minor impiego di tempo e risorse. Anzi, **il ricorso al LA dei servizi individuati deve essere in grado di garantire un livello di efficacia, inteso come sopra, ancora maggiore di quello che riuscirebbe a garantire se svolto in presenza;**
- ☞ **criterio di efficacia dei servizi all'utenza**, inteso come rapporto tra quantità\qualità dei bisogni soddisfatti (outcome) e quantità\qualità dei servizi erogati (output);
- ☞ **criterio di economicità dei servizi**, inteso come capacità nel lungo periodo di soddisfare i bisogni con un flusso di ricchezza "fisiologico", ovvero economicamente sostenibile e socialmente accettabile. I risparmi possono essere ricondotti, in particolare, ai costi di funzionamento (a titolo esemplificativo: un'ala del palazzo camerale potrebbe essere "svincolata" dalla presenza di personale e, quindi, si otterrebbero risparmi in termini di costo di luce, riscaldamento, condizionamento); ai costi inerenti il lavoro straordinario (non compatibile con il LA); ai costi inerenti le stampe.

I criteri fin qui esplicitati sono quelli che dovranno guidare l'individuazione delle attività che possono essere esercitate secondo la modalità del LA e che, proprio se svolti in tale modalità lavorativa, possono garantire maggiori livelli di efficienza, efficacia ed economicità rispetto allo svolgimento delle stesse secondo la modalità tradizionale. Il valore aggiunto che tale modalità conferisce alle attività individuate si traduce in un servizio restituito all'utenza migliore sul profilo della qualità, più veloce sul profilo della tempistica di erogazione, più economico in termini di impiego di risorse da parte della Camera di Commercio.

- ☞ **criterio di misurabilità dei servizi**, nel senso che i risultati dell'erogazione dei servizi individuati dovranno essere misurabili. Per fare ciò ci si avvarrà anche di dati informatici ricavabili dai software in uso per la gestione dei servizi stessi. Si consideri che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che l'Ente deve adottare/aggiornare ogni anno dovrà contemplare il LA quale modalità lavorativa.
- ☞ **criterio di attitudine del personale**, che non rappresenta il criterio principale, né il più importante, ma un elemento che potrebbe rendere più agevole l'impostazione della modalità in LA con determinati dipendenti rispetto ad altri (anche sulla base dei riscontri forniti nel corso del periodo emergenziale) nella consapevolezza che l'utilizzazione del LA da parte di coloro che dimostrano la

predisposizione verso tale modalità di lavoro possa comportare notevoli risparmi e risultati migliori. Tale criterio attiene:

- al livello di alfabetizzazione e di expertise tecnologica ed alla capacità di utilizzare strumenti informatici e i canali digitali;
- all'adeguatezza, almeno in una prima fase, di pc, software e sistemi di connessione utilizzati fuori ufficio rispetto alle necessità del lavoro da remoto.

In tale prima fase, quella sperimentale, saranno senz'altro da considerarsi le capacità di "risposta" (in termini di autonomia, produttività, motivazione) rilevate nella fase destrutturata.

Azione 2 Una volta impostate le azioni precedenti, sarà opportuno individuare le **fasce di distribuzione delle giornate di presenza e di lavoro a distanza** ed i relativi *range* entro i quali la stessa sarà operata, per le diverse tipologie di lavoro agile che verranno individuate. In altri termini, sarà associata ad ogni tipologia l'opzione della fascia e dell'"intervallo" ritenuti più consoni (intervallo che poi verrà concretamente definito per i singoli dipendenti interessati), potendo la stessa andare da un minimo di una giornata ad un massimo di quattro giornate in presenza, se articolata su base settimanale, e così, specularmente, su base mensile.

Azione 3 I criteri sopra richiamati sono intimamente legati ad un altro aspetto che risulta fondamentale per garantire il successo (inteso come allineamento tra i risultati attesi e i risultati conseguiti) ovvero: la **verifica del livello di digitalizzazione** dei servizi dell'Ente e il miglioramento dello stesso.

Prioritariamente l'Ente verificherà che il dipendente che svolge il proprio lavoro in modalità LA possa accedere ai dati e agli applicativi presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa.

Devono essere disponibili procedure automatizzate per:

- ↳ la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni;
- ↳ la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi;
- ↳ la disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo.

La verifica della presenza di queste tre procedure è necessaria, ma non sufficiente, per garantire lo svolgimento del lavoro agile.

Sarà necessario assicurare infatti anche:

- √ la disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- √ la presenza di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- √ la disponibilità di applicativi software che permettano al lavoratore, nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonché dell'eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori.

Tali azioni di verifica e di miglioramento del livello di digitalizzazione dell'ente dovranno tener conto della compatibilità di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, attualmente in uso presso il sistema camerale della Venezia Giulia e gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale.

Azione 4 Quasi parallelamente all'Azione 3, dovrà essere condotta un'azione che consiste nella necessità di **incrementare la diffusione delle competenze digitali del personale dipendente**. Tra le criticità che più hanno pesato nella prima fase di applicazione in

emergenza del LA sicuramente la mancanza di conoscenza aggiornata da parte del personale in materia digitale ha svolto un ruolo significativo. Questo è sicuramente un gap che necessariamente si dovrà colmare nella definizione del piano di implementazione del LA per gli anni prossimi. La formazione verrà modulata a seconda delle figure professionali interessate, siano esse i dipendenti in LA (competenze digitali, inclusa la cybersecurity, soft skills quali autonomia individuale/capacità di governo del piano di lavoro in presenza di contatti e relazioni ridotte con capi e colleghi, etc), ovvero i funzionari titolari di posizione organizzativa (comunicazione, dialogo/ascolto a distanza, indirizzi ai collaboratori e modalità di verifica a distanza etc)

Azione 5 Alla luce della necessaria definizione dei contenuti minimi dell'accordo individuale ex art. 19 della Legge 22 maggio 2017, n. 81, cui aderiranno i dipendenti interessati, risulta prioritario **rivedere gli atti organizzativi che disciplinano il lavoro agile** al suo interno. Sarà necessario, pertanto, aggiornare, con le dovute rivisitazioni:

1. la determinazione del Segretario Generale n. 182 del 11 marzo 2020 e, con essa i suoi allegati:
 - il disciplinare del LA;
 - la disposizione per la prestazione lavorativa in LA (ai sensi degli articoli 18 e ss. della Legge n. 81/2017);
 - l'informativa sui rischi generali e specifici per il lavoratore che svolge la prestazione in lavoro agile;
 - le istruzioni privacy agli incaricati di Lavoro Agile
2. il Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi
3. il Piano della performance
4. il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)
5. il Codice di Comportamento dei dipendenti.

Azione 6 Sarà necessario effettuare una valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dalle Azioni 1, 2 e 3.

In modo particolare, bisognerà **predisporre un piano di spesa** inerente:

- la formazione delle competenze organizzative e digitali
- gli investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile
- gli investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, oltre che le modalità di erogazione dei servizi e le relative risorse iscritte in bilancio.

PARTE 3 – I SOGGETTI DA COINVOLGERE

Una volta definite tutte le azioni della Parte 2, si procederà alla configurazione del *team* (organizzazione e personale, ICT, formazione, controllo di gestione, comunicazione) che si dovrà occupare delle impostazioni operative sui vari assi strategici del Piano, della regia attenta dell'avanzamento realizzativo e del coordinamento degli interventi (facilitatori o risolutivi di criticità), fino ad arrivare, nel 2023, al kick off a regime.

Per quanto concerne il Dirigente, ovvero il **Segretario Generale**, non si tratta di lavorare in maniera diversa da quanto fatto in passato: lo stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati è l'impostazione che il Segretario Generale in Camera di Commercio adotta da anni, ancor prima che tale impostazione nuova venisse formalizzata dalla legge. Ne sono buoni testimoni i documenti programmatori che, a cascading, sviluppano una strategia di pianificazione per obiettivi.

È evidente che il Segretario Generale dovrà continuare a operare un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane ma, allo stesso

tempo, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

Oltre alla figura del Segretario Generale che riveste il ruolo centrale in questa nuova prospettiva lavorativa, spetta alle figure che rivestono l'incarico di Posizione Organizzativa la gestione del personale: esse, effettivamente, possono fungere da cabina di regia del processo di cambiamento.

Azione 7 Innanzitutto sarà necessario provvedere alla:

-  raccolta ed elaborazione delle informazioni in merito all'interesse ed ai bisogni:
-  dei **funzionari incaricati di Posizione Organizzativa**, in qualità di responsabili dei processi e delle attività in LA dei dipendenti della U.O. di riferimento;
-  dei **dipendenti individuati per la fase sperimentale** (in base ai processi/alle attività precedentemente detti ed alle caratteristiche professionali e personali di cui ai criteri indicati per il tramite delle azioni di cui alla parte 2 del Piano), in merito a modalità e strumenti a supporto del LA.

La completezza di queste informazioni, nella fase a regime, consentirà di decidere quale sarà l'assetto definitivo del LA impostato, tenendo conto prioritariamente e primariamente della qualità e della quantità dei servizi erogati e dello scarto – che deve essere minimo se non nullo – tra i risultati attesi e quelli conseguiti.

Per far ciò, ogni responsabile si confronterà con le risorse della U.O. di competenza e utilizzerà, per rendicontare i risultati della propria U.O., anche i dati e le informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative in LA.

Nello specifico:

-  l'U.O. Risorse Umane dovrà provvedere, oltre alla definizione del regolamento camerale (o protocollo) che stabilirà gli elementi dell'accordo individuale da sottoscrivere con coloro che verranno ammessi alla modalità lavorativa agile, anche ai relativi aspetti gestionali (orario, reperibilità, rientri periodici in sede, etc). L'Ufficio supporterà il Segretario Generale nei rapporti con le rappresentanze sindacali nelle fasi di predisposizione del piano e di stesura del regolamento/protocollo;
-  l'U.O. competente del Controllo di Gestione dovrà provvedere alla definizione dei kpi dedicati a chi è impegnato in LA, all'interno del sistema di misurazione e valutazione già adottato, tenuto conto che potrebbero esserci lavori a distanza focalizzati su task ed altri su obiettivi. È quanto mai importante e fondamentale che – in tale nuova impostazione del Piano della performance che prevede l'inserimento del LA – si superi il paradigma del controllo della prestazione in favore della valutazione dei risultati.
-  Particolare attenzione si dovrà dedicare, poi, agli indicatori minimi da inserire nella fase di avvio del Piano e che verranno individuati secondo le linee guida realizzate da Unioncamere e, naturalmente, tenendo conto del contesto già fissato dal Piano della performance nell'ultimo anno di mandato e di esplicazione del programma pluriennale di amministrazione camerale.
-  l'U.O. Provveditorato, Servizi generali e Informatici, Opere Pubbliche, supportato dai tecnici informatici, dovrà provvedere alla individuazione della dotazione informatica necessaria (in base agli esiti dell'assessment tecnologico di cui alla parte 2), dei requisiti della connettività, delle modalità per controlli di sicurezza, degli aspetti di riservatezza dei dati, del rapporto con il DPO.

Azione 8 Verrà impostata un'indagine di customer satisfaction, improntata soprattutto sulla percezione dell'utenza inerente i servizi gestiti in modalità LA. Tale indagine dovrà

essere condotta con costanza in tutte tre le fasi di sviluppo del POLA perché sarà strumento prezioso anch'esso per adoperare gli idonei e adeguati aggiustamenti del POLA.

Azione 9 Un ruolo importante verrà riconosciuto, come consuetudine di questo Sistema Camerale Integrato, alle Organizzazioni Sindacali. Si svolgerà un incontro con le stesse che saranno preziosi stakeholder con i quali condividere parte di questo percorso che potrà restituire esiti importanti in termini di aumento del benessere lavorativo e dei risultati raggiunti e restituiti all'utenza in termini di valore aggiunto.

PARTE 4 – PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

L'esercizio 2021 è dedicato alla sperimentazione della fase di avvio del POLA. Si prevede una fase intermedia che troverà sviluppo nel corso del 2022 per, poi, concludersi ed entrare a regime nel 2023.

Azione 10 Nel corso della fase intermedia verrà testata l'impostazione definita nel primo anno. In questa fase sarà necessario operare soprattutto un'attività di monitoraggio, controllo, verifica e gli opportuni conseguenti aggiustamenti.

Azione 11 La fase conclusiva è quella in cui il POLA entrerà a regime. Il POLA può subire ancora modifiche e aggiustamenti, in quanto è uno strumento flessibile al servizio della Dirigenza per disciplinare il LA ma, in linea di massima, riflette in questo stato conclusivo una gestione strutturata e pressoché definitiva del lavoro agile.

TIME SHEET

	Fase di avvio											Fase interme dia	Fase conclusi va
Mese/ Anno	Feb 2021	Mar 2021	Apr 2021	Mag 2021	Giu 2021	Lug 2021	Ago 2021	Set 2021	Ott 2021	Nov 2021	Dic 2021	2022	2023
Azioni													
Azione 1													
Azione 2													
Azione 3													
Azione 4													
Azione 5													
Azione 6													
Azione 7													
Azione 8													
Azione 9													
Azione 10													
Azione 11													