

# P.I.A.O.

**2022 ó 2024**

*(approvato con delibera di Giunta n. 20 del 24 giugno 2022)*

## INDICE

### PREMESSA E OBIETTIVI GENERALI

#### 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

#### 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- 2.1. Sottosezione di programmazione *Gli obiettivi strategici e la performance*
- 2.2. Sottosezione di programmazione *Rischi corruttivi e trasparenza*

#### 3. MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO DEL PIANO

#### 4. ORGANIZZAZIONE E INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

- 4.1 Sottosezione di programmazione *Azione di sviluppo e riconfigurazione organizzativa*
- 4.2 Sottosezione di programmazione *Organizzazione del lavoro agile*
- 4.3 Sottosezione di programmazione *Semplificazione dei processi e accessibilità*
- 4.4 Sottosezione di programmazione *Fabbisogni del personale e formazione*

## PREMESSA E OBIETTIVI GENERALI

Con l'approvazione del DL 80/2021, recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia» (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021), è stato previsto, fra l'altro, l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO), una sorta di «testo unico della programmazione», che sostituisce e incorpora diversi documenti previsti fino a oggi introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

Come preannunciato da Unioncamere, è in corso di pubblicazione in Gazzetta Ufficiale un Decreto Legge approvato nell'ultimo Consiglio dei Ministri che differisce al 30 giugno p.v. il termine per l'adozione del Piano integrato.

Ai fini della corretta predisposizione del suddetto documento, gli uffici competenti di questa Unione hanno contattato Unioncamere nazionale, che, nel precisare che soltanto le Camere di Commercio sono soggette all'obbligo di adozione del Piano, lascia agli altri soggetti del sistema camerale la possibilità di seguire le Linee guida generali (predisposte per le Camere) come punto di riferimento, da utilizzare recependo le informazioni che si ritengono più adeguate e coerenti rispetto al proprio profilo. Anche a seguito di un'indagine fatta presso le altre Unioni regionali non emergono risposte certe rispetto alla obbligatorietà della predisposizione del PIAO.

Anche questo aspetto controverso rientra nell'annosa questione relativa alla coesistenza in capo alle Unioni regionali da un lato di indici rilevatori di un contesto prossimo a quello privatistico (Associazioni costituite ai sensi dell'art. 36 del codice civile e contratto collettivo di riferimento delle aziende settore terziario e servizi) e dall'altro ad un assetto comunque influenzato dalla natura pubblica degli associati (Camere di Commercio) e delle risorse finanziarie costituenti la dotazione prevalente. Tutto ciò determina da anni alcune incertezze sulle decisioni da assumere per le Unioni Regionali.

In questo scenario, non è inutile sottolineare che Unioncamere Puglia si trova da anni in una grave situazione di carenza di personale, basti pensare che da una iniziale pianta organica che prevedeva 26 unità, ad oggi e con i recenti pensionamenti, il personale dell'Ente si è ridotto a 12 unità, escluso il Segretario Generale. La vocazione di Unioncamere Puglia rimane sempre quella di essere, anche tramite l'acquisizione di «commesse pubbliche», un punto di riferimento riconosciuto per le imprese e il tessuto economico della regione, in maniera complementare ed integrativa rispetto alle funzioni già svolte dalle Camere di Commercio della Puglia, in relazione sinergica e collaborativa.

Nonostante quanto sopra evidenziato rispetto alla carenza di risorse e competenze specifiche, Unioncamere Puglia si è cimentata nella redazione del PIAO, pur in assenza di linee guida applicabili alla natura intrinseca dell'Ente; con ogni probabilità - almeno dalle indagini fatte - è la prima Unione regionale che si cimenta con la redazione di un PIAO.

Ne deriva che il documento elaborato costituisce una *prima versione*, da aggiornare sulla base del modello di PIAO semplificato che sarà adottato da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica. L'obiettivo di Unioncamere Puglia è quello di adeguare e omologare gli standard organizzativi e procedurali a quelli degli enti pubblici e in particolare del sistema camerale, nella consapevolezza che il piano proposto dovrà essere adeguato e perfezionato nei prossimi anni in virtù di:

- un quadro di riferimento normativo e metodologico in fieri;
- la particolare natura giuridica di Unioncamere Puglia, rispetto al quale strumenti come, ad esempio, il POLA, devono essere in qualche modo *rivisitati*, considerata la disciplina a cui il personale è sottoposto (Ccnl Commercio e Servizi) ma che - nondimeno - fa propendere per l'adozione di questo strumento, sebbene in qualche modo più leggero rispetto a quelli redatti dalle Camere di Commercio;
- il *punto di partenza* dell'Unione Regionale, che si accinge per la prima volta a realizzare un piano integrato.

## 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Come previsto dall'art. 6 della Legge n. 580/1993, le Camere di Commercio possono associarsi in Unioni regionali costituite ai sensi del codice civile, nelle circoscrizioni regionali in cui sono presenti almeno tre Camere di Commercio e in cui tutte le Camere presenti aderiscono a tali associazioni, allo scopo di esercitare congiuntamente funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale nell'ambito del territorio regionale di riferimento.

Secondo tale disposizione:

le Unioni Regionali curano e rappresentano gli interessi comuni delle Camere di Commercio associate ed assicurano il coordinamento dei rapporti con le Regioni territorialmente competenti; possono promuovere e realizzare servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività e servizi di competenza camerale;

le Camere di Commercio possono avvalersi delle Unioni Regionali per l'esercizio di compiti e funzioni di cui all'art. 2 Legge n. 580/1993;

le Unioni Regionali possono formulare pareri e proposte alle regioni sulle questioni di interesse del sistema regionale delle imprese. Le Regioni possono prevedere la partecipazione delle Unioni Regionali alle fasi di consultazione e concertazione riguardanti materie di comune interesse;

le Unioni Regionali svolgono funzioni di osservatorio e di monitoraggio dell'economia regionale.

Le funzioni dell'Unione Regionale delle Camere di Commercio della Puglia sono individuate nell'art. 2 dello Statuto; in particolare:

- A. svolge, nell'ambito del sistema camerale, funzioni di supporto e promozione degli interessi generali del sistema economico della Puglia e promuove iniziative per favorire lo sviluppo dell'economia regionale, la sua internazionalizzazione e la competitività del sistema delle imprese;
- B. assolve ai compiti di osservatorio e monitoraggio dell'economia regionale e cura e realizza studi e ricerche e predispose il rapporto sull'attività delle Camere di commercio associate da presentare alla Regione;
- C. svolge attività di coordinamento a favore delle Camere associate, imposta le politiche del sistema camerale regionale e individua le strategie, anche su base pluriennale, e le linee per lo sviluppo degli obiettivi comuni delle Camere di Commercio della Regione Puglia e per la qualificazione delle attività camerali di interesse comune;
- D. promuove proposte di legge regionali e ricerca il coordinamento con Unioncamere italiana per la predisposizione di progetti di legge nazionali, nell'interesse del sistema economico regionale;

- E. promuove, coordina e realizza l'esercizio, in forma associata, di attività e servizi di competenza camerale, ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo n. 23/2010, al fine di assicurarne una gestione più efficace e perseguire economie di scala;
- F. promuove e coordina, in collaborazione con Unioncamere italiana, l'utilizzo da parte della rete camerale pugliese, dei programmi e dei fondi comunitari, operando come referente e titolare degli interventi e ricercando la collaborazione con le organizzazioni di rappresentanza delle imprese, dei professionisti, dei lavoratori, dei consumatori e degli utenti;
- G. può svolgere attività informative, formative, editoriali, promozionali e di gestione di servizi comuni alle Camere di Commercio e a altri Enti pubblici e privati;
- H. può svolgere funzioni di raccordo dell'attività delle singole Camere per la promozione della semplificazione amministrativa nell'interesse del sistema delle imprese, anche attraverso azioni di coordinamento con la Regione.

Per il raggiungimento delle finalità sopra elencate, Unioncamere Puglia promuove e partecipa, sulla base delle normative vigenti, ad accordi di programma, stipula protocolli d'intesa e convenzioni, promuove la costituzione e partecipa ad enti, istituzioni, organismi, consorzi e società che operino nell'ambito degli scopi istituzionali delle Camere di Commercio o, più in generale, abbiano finalità di sviluppo economico del territorio.

L'Unione Regionale è ordinata secondo il principio della distinzione tra:

- a) funzioni di indirizzo politico-amministrativo e di verifica della rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti: pertinenza del Consiglio, della Giunta e del Presidente;
- b) funzioni di attuazione e gestione: spettano al Segretario Generale.

## Struttura Organizzativa

In questa sezione, Unioncamere Puglia procede a fornire la descrizione della propria struttura organizzativa. In particolare, vengono descritti i seguenti elementi:

### Organi

### Organigramma

### Livelli organizzativi:

- **dotazione di personale** che opera nell'Ente, ivi compreso il Segretario Generale, ripartito per categoria e per genere;
- **livelli di responsabilità** organizzativa;
- **ampiezza media delle unità organizzative** in termini di numero di dipendenti in servizio.

## Organi

### GLI ORGANI ISTITUZIONALI

Gli Organi di Unioncamere Puglia sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il **Consiglio** è organo di indirizzo e di controllo dell'Unione Regionale. Esso è composto:

- dai Presidenti delle Camere di Commercio della Puglia;
- da 4 (quattro) membri per ogni Camera di Commercio associata, in rappresentanza di diversi settori, scelti nell'ambito dei rispettivi Consigli e designati dalle Giunte.

In base allo Statuto, il Consiglio:

1. elegge per un biennio, su proposta della Giunta, il Presidente di Unioncamere Puglia, attraverso il criterio della rotazione tra i Presidenti delle Camere di Commercio associate;
2. adotta, su proposta della Giunta, gli indirizzi di carattere generale e strategici dell'attività di Unioncamere Puglia;
3. approva la relazione della Giunta sull'attività svolta da Unioncamere Puglia durante ogni esercizio;
4. approva il bilancio preventivo entro il 31 dicembre ed il bilancio consuntivo entro il 30 giugno di ogni anno; in occasione dell'approvazione del bilancio preventivo determina la misura della quota associativa annuale a carico delle Camere di Commercio associate;
5. delibera le modificazioni dello Statuto, anche in seconda convocazione, col voto favorevole dei 2/3 dei componenti del Consiglio;
6. nomina il Collegio dei Revisori dei Conti;
7. determina l'ammontare dei compensi spettanti al Presidente dell'Unioncamere Puglia, al Vicepresidente o ai Vicepresidenti e ai Revisori, nonché l'ammontare dei gettoni di presenza alle riunioni della Giunta, nel rispetto dei criteri fissati dalla normativa vigente in materia;
8. decide, anche in seconda convocazione, col voto favorevole dei 2/3 dei componenti del Consiglio, la eventuale liquidazione, nominando i liquidatori e determinandone i poteri ed i compensi.

La **Giunta** è l'organo amministrativo ed è costituita dai Presidenti delle Camere di Commercio associate.

In base allo Statuto la Giunta:

1. nominare fra i suoi componenti, su proposta del Presidente - per due esercizi, con scadenza alla data di approvazione del bilancio consuntivo dell'ultimo esercizio di durata della carica - uno o più Vice Presidenti, di cui uno vicario;

2. formulare il programma di attività di Unioncamere Puglia, predisporre il bilancio preventivo e il bilancio consuntivo da sottoporre al Consiglio;
3. nominare, su proposta del Presidente, il Segretario Generale, determinandone anche il compenso;
4. approvare la pianta organica dell'Ente e adottare i provvedimenti relativi al personale in conformità al contratto collettivo dei dipendenti del commercio o di altro contratto collettivo nazionale, su proposta del Segretario Generale;
5. istituire osservatori, commissioni di studio, comitati tecnici e gruppi di lavoro, nominare gli esperti e i rappresentanti dell'Unioncamere in seno a enti, commissioni e organismi ove tale rappresentanza sia richiesta;
6. adottare regolamenti per il funzionamento di Unioncamere Puglia e in particolare adottare, su proposta del Segretario Generale, il regolamento del personale e quello concernente l'organizzazione interna dell'Ente;
7. deliberare sulle convenzioni, protocolli d'intesa e accordi di programma e le partecipazioni esterne ad enti e società dell'Unioncamere Puglia;
8. adottare i provvedimenti necessari per dare attuazione alle deleghe di funzioni da parte delle Amministrazioni statali e della Regione;
9. adottare, in caso di necessità ed urgenza, provvedimenti di variazione al bilancio da sottoporre, previo parere favorevole del Collegio dei Revisori, a ratifica del Consiglio nella sua prima adunanza;
10. nominare, su proposta del Presidente, professionisti nell'interesse di Unioncamere Puglia, per specifiche attività.

Il **Presidente** è il rappresentante legale, con rappresentanza legale e politica di Unioncamere Puglia.

Il **Collegio dei Revisori dei conti** vigila sull'osservanza della Legge e dello Statuto, accerta la regolare tenuta della contabilità, riferisce annualmente al Consiglio sul bilancio preventivo, sul bilancio consuntivo e sui risultati della gestione.

È inoltre attivo il **Comitato dei Segretari Generali** che è l'Organo di consulenza tecnica dell'Unione.

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 della performance.

L'OIV è un organismo esterno a Unioncamere Puglia che svolge funzioni di coordinamento, supervisione e garanzia nell'ambito del Ciclo di gestione della performance e in materia di trasparenza e integrità, collocandosi in posizione di autonomia ed imparzialità.

Con provvedimento di Giunta n. determinazione commissariale n. 26 del 29.07.2021, a conclusione della procedura di valutazione comparativa effettuata tra i candidati che hanno presentato domanda, il Dott. Vincenzo Doronzo è stato nominato quale Organismo Indipendente di Valutazione della Performance in forma monocratica di Unioncamere Puglia.

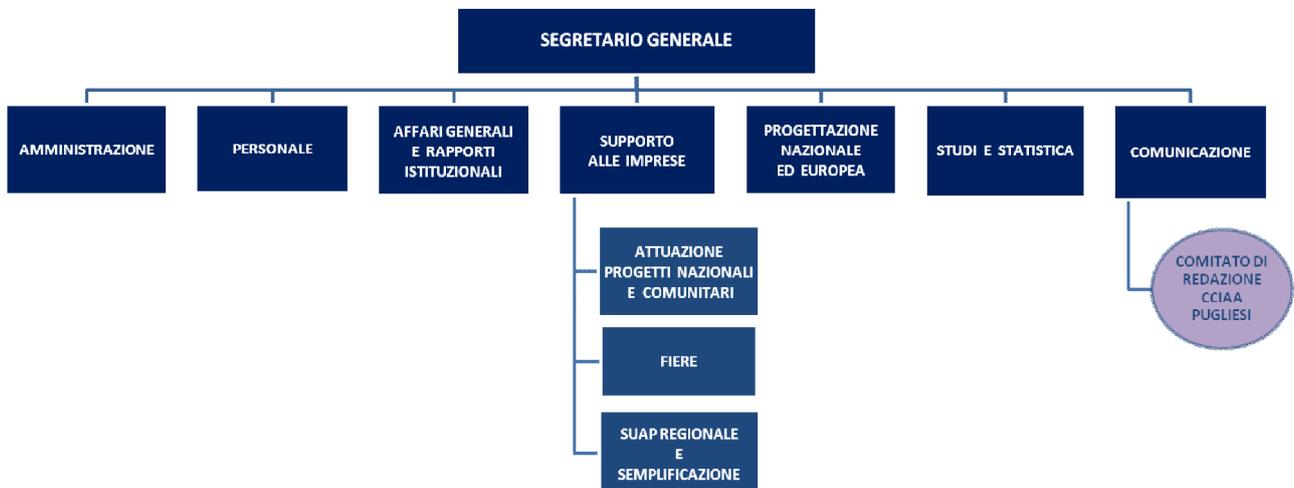
## Organigramma

Ai suddetti Organi di governo di Unioncamere Puglia spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario Generale.

In particolare, la struttura amministrativa è guidata dal Segretario Generale, incaricato della gestione operativa dell'Ente e che ha il compito di assistere gli Organi istituzionali nello svolgimento delle loro funzioni.

Tra i compiti assegnati al Segretario Generale vi è quello di coordinamento degli uffici alle sue dirette dipendenze.

Di seguito viene riportato l'organigramma vigente aggiornato:



## Livelli organizzativi

### DOTAZIONE DI PERSONALE

Unioncamere Puglia conta - alla data del 31 dicembre 2021 - su 1 dirigente e 13 dipendenti in servizio, così distribuiti:

categoria	personale in servizio al 31/12/2021	personale in servizio al 31/12/2021 maschi	personale in servizio al 31/12/2021 femmine
<b>Segretario Generale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>Capo redattore</b>	<b>1</b>		<b>1</b>
<b>Quadro</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>1° livello</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>2° livello</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Totale</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

Al momento in cui si scrive, a seguito del pensionamento per raggiunti limiti di età di 1 altra unità, l'organico si è ridotto a 13 unità lavorative (compreso il Segretario Generale), a cui si aggiungono altre due dipendenti di Assonautica Italiana distaccate presso L'Ente.

### **LIVELLI DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA**

A livello organizzativo, Unioncamere Puglia è articolata su due livelli di responsabilità:

il **Segretario Generale** che provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ente; a tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa e degli interventi a favore del tessuto imprenditoriale. Egli è altresì responsabile della gestione delle risorse assegnate, della conformità dell'azione amministrativa alle leggi, della qualità ed economicità dei servizi erogati. Al segretario generale rispondono, nell'esercizio delle loro funzioni, i funzionari dell'Ente;

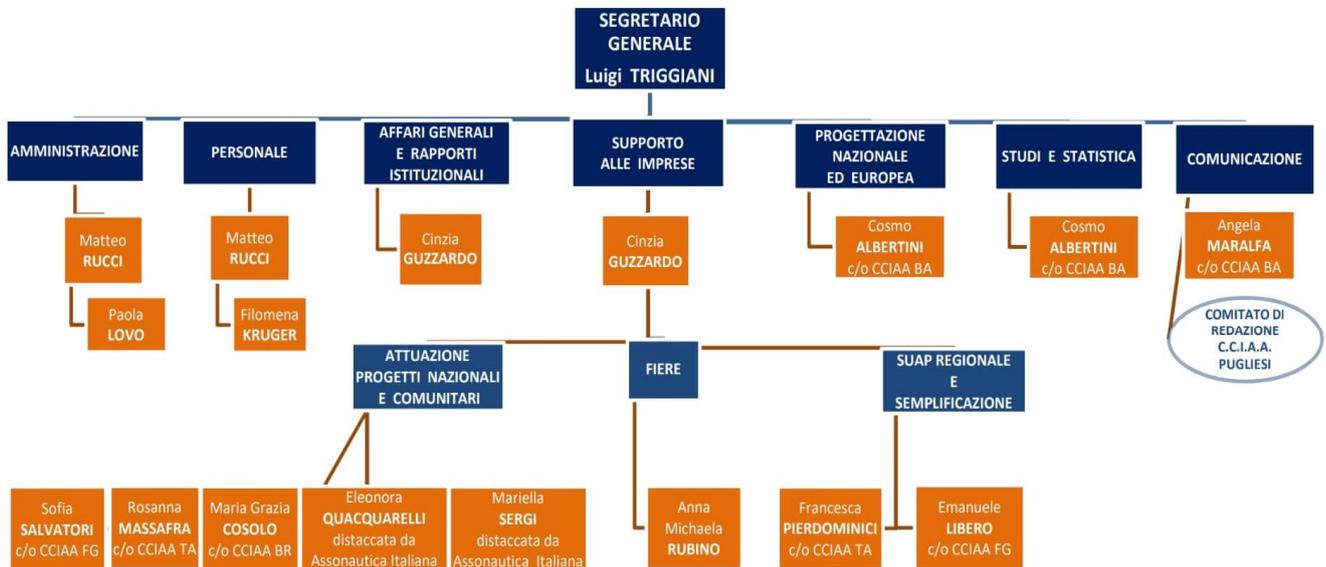
il **responsabile di servizio** che risponde al Segretario Generale della gestione delle risorse, dei mezzi e del personale assegnati al servizio stesso per il conseguimento degli obiettivi indicati nel programma di lavoro di sua competenza.

Attualmente sono state individuate ed attribuite n. 6 aree specifiche di responsabilità sulle base delle attività svolte:

1. Amministrazione
2. Personale
3. Affari generali e rapporti istituzionali
4. Supporto alle aziende
  - 4.1. Attuazione progetti nazionali e comunitari
  - 4.2. Fiere
  - 4.3. Suap regionale e Semplificazione
5. Progettazione nazionale ed europea
6. Studi e statistica
7. Comunicazione
  - 7.1. Comitato di redazione C.C.I.A.A. pugliesi

## AMPIEZZA MEDIA DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE

Il personale attualmente in servizio è suddiviso tra le varie unità organizzative come si evince dall'organigramma sottostante:



Considerando la esigua dotazione organica rispetto alle molteplici iniziative, funzioni e responsabilità - dotazione al momento non ampliabile per ostacoli normativi - è utile precisare che la presente suddivisione fa riferimento all'assegnazione prevalente del personale, che in molti casi è assegnato anche ad ulteriori unità organizzative o svolge compiti rientranti in altri uffici.

Per un maggior dettaglio si può fare riferimento all'organigramma presente sul sito dell'Ente al seguente link : <https://www.unioncamerepuglia.it/wp-content/uploads/2018/08/organigramma.pdf>

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale camerale per categorie, per sesso, per classi di età, per anzianità di servizio, per tipologia di titolo di studio e per tipologia contrattuale.

## Unioncamere Puglia ó Risorse Umane

Composizione del Personale in ruolo (31.12)			
Per Categoria	2019	2020	2021
Dirigenti	1	1	1
Capo redattore	1	1	1
Quadro	6	5	5
1° livello	6	6	4
2° livello	3	3	3
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>14</b>

Composizione del Personale per Sesso					
2019		2020		2021	
Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
7	10	6	10	4	10

Composizione del personale a tempo indeterminato			
Per classi di età	2019	2020	2021
20-29			
30-39	1		
40-49	4	5	5
50-59	9	6	5
60 e oltre	3	5	4
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>14</b>

Composizione del personale a tempo indeterminato			
Per tipologia di Studio	2019	2020	2021
Scuola dell'obbligo			
Diploma	5	5	4
Laurea	12	11	10
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>14</b>

Composizione del Personale per tipologia contrattuale					
2019		2020		2021	
Full time	Part time	Full Time	Part time	Full time	Part time
16	1	15	1	13	1
17		16		14	

Unioncamere Puglia, inoltre, possiede partecipazioni in società pubbliche sia a livello locale sia afferenti al sistema camerale, con lo scopo precipuo di sostenere l'economia del territorio regionale.

### PARTECIPAZIONI AZIONARIE

Con delibera di Giunta n. 3 del 19/04/2022 è stato adottato il piano di razionalizzazione periodica, ex art. 20 del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i., delle partecipazioni societarie detenute da Unioncamere Puglia alla data del 31 dicembre 2020.

Di seguito si riportano le partecipazioni dirette detenute a tale data:

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE	NOTE
PUGLIA LAVORO E COMUNICAZIONE SOCIETA' CONSORTILE A R.L.	05662540722	33,33%	Razionalizzazione	Messa in liquidazione della società. Si prevede di chiudere tutte le operazioni entro il 31/12/2022
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SOCIETA' CONSORTILE P.A.	6044201009	0,075%	Mantenimento senza interventi	Con delibera n.27/2021 la Giunta di Unioncamere Puglia ha deliberato il mantenimento della partecipazione ritenendo che la stessa svolga servizi utili al raggiungimento dei fini istituzionali dell'Ente
SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL	12620491006	0,018%	Mantenimento senza interventi	
RETECAMERE SOCIETA' CONSORTILE A. R.L.	08618091006	0,454%	Razionalizzazione	Messa in liquidazione della società. Al momento non si può procedere alla chiusura definitiva della società a causa di alcuni ricorsi pendenti presso il Tribunale di Roma che stanno prolungando le operazioni di liquidazione.

### Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato l'andamento della gestione ha fatto registrare risultati positivi in tutti gli esercizi. Sommando i risultati dei consuntivi relativi agli ultimi 3 esercizi finanziari chiusi (2018-2019-2020) si registra un avanzo complessivo pari ad €225.288, trend confermato anche dal Consuntivo 2021, in corso di perfezionamento, con risorse che potranno essere utilmente destinate in futuro per iniziative di supporto dell'economia locale.

### Principali risultanze del conto economico

CONTO ECONOMICO	Consuntivo 2018	Consuntivo 2019	Consuntivo 2020	Consuntivo 2021
Valore della produzione	5.300.936	5.794.708	1.946.929	2.386.994
Contributi Regione	1.845.826	3.027.241	424.177	750.445

Contributi Altri Enti Pubblici	1.177.685	1.001.425	1.015.391	891.284
Contributi Unione Europea	245.859	226.387	251.710	399.112
Ricavi per vendite e prestazioni	1.338.242	1.312.826	120.744	162.096
Altri ricavi e proventi	693.324	226.829	134.907	184.057
<b>Costi della produzione</b>	<b>5.096.723</b>	<b>5.769.765</b>	<b>1.939.185</b>	<b>2.378.908</b>
per materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	0	0	0	0
per servizi	3.425.602	4.588.137	877.097	1.276.537
per godimento servizi da terzi	46.881	16.572	16.416	16.416
per il personale	1.066.969	995.149	896.479	932.685
ammortamenti e svalutazioni	6.408	5.135	3.621	2.276
variazioni rimanenze	4845	0	0	0
accantonamento per rischi	0	0	0	0
altri accantonamenti	85.685	73.113	70.570	64.070
oneri diversi di gestione	460.333	91.659	75.002	86.923
<b>Proventi ed oneri finanziari</b>	<b>22.354</b>	<b>21.508</b>	<b>28.967</b>	<b>24.864</b>
<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Proventi e oneri straordinari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Imposte dell'esercizio</b>	<b>10.274</b>	<b>42.456</b>	<b>31.711</b>	<b>24.977</b>
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>216.293</b>	<b>3.995</b>	<b>5.000</b>	<b>7.973</b>

L'analisi patrimoniale evidenzia un'ottima solidità finanziaria e patrimoniale

<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>Consuntivo 2018</b>	<b>Consuntivo 2019</b>	<b>Consuntivo 2020</b>	<b>Consuntivo 2021</b>
<b>Immobilizzazioni</b>	<b>10245</b>	<b>6.610</b>	<b>14.196</b>	<b>13.862</b>
Immobilizzazioni immateriali	2.280	0	0	0
Immobilizzazioni materiali	1.837	1.515	959	625
Immobilizzazioni finanziarie	6.128	5095	13.237	13.237
<b>Attivo circolante</b>	<b>3.521.153</b>	<b>5.893.961</b>	<b>4.571.529</b>	<b>7.227.488</b>
Rimanenze	3.568	2.927	5.181	46.035
Crediti di funzionamento	768.759	1.000.777	1.947.123	951.298
Disponibilità liquide	2.748.826	4.890.257	2.619.225	6.230.155
<b>Ratei e Risconti</b>	<b>250.125</b>	<b>175.314</b>	<b>110.354</b>	<b>99.565</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>3.781.523</b>	<b>6.075.885</b>	<b>4.696.079</b>	<b>7.340.915</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>1.391.031</b>	<b>1.395.026</b>	<b>1.400.027</b>	<b>1.408.000</b>
<b>Debiti di finanziamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Trattamento di fine rapporto</b>	<b>640.228</b>	<b>567.742</b>	<b>569.504</b>	<b>627.542</b>
<b>Debiti di funzionamento</b>	<b>1.436.631</b>	<b>3.728.130</b>	<b>2.490.565</b>	<b>4.831.806</b>
<b>Fondi per rischi e oneri</b>	<b>93.869</b>	<b>164.536</b>	<b>231.506</b>	<b>293.047</b>

<b>Ratei e risconti passivi</b>	<b>219.764</b>	<b>220.451</b>	<b>4.477</b>	<b>180.520</b>
<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.781.523</b>	<b>6.075.885</b>	<b>4.696.079</b>	<b>7.340.915</b>

L'analisi dei principali indicatori di bilancio, e della loro evoluzione negli ultimi anni, consentono di evidenziare, in sintesi:

una discreta capacità di Unioncamere Puglia di finanziare con i proventi strutturali gli interventi economici nonostante la riduzione dei contributi delle Camere di Commercio, generata dalla normativa vigente che negli ultimi anni ha disposto il taglio netto delle quote di diritto annuale;

l'ottima solidità patrimoniale dell'Ente, che dispone di capitale proprio che finanzia per intero l'attivo immobilizzato (senza alcun ricorso ad indebitamento esterno);

una disponibilità di cassa in progressivo incremento, che consente ad Unioncamere Puglia non solo di coprire le passività correnti (entro 12 mesi) con l'attivo circolante (cassa e crediti di funzionamento) ma di utilizzare il surplus di cassa per la copertura con capitale proprio di investimenti a lungo termine.

<b>Indici di Sostenibilità economica</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Indice equilibrio strutturale</b> (misura l'incidenza degli oneri strutturali rispetto al totale degli oneri della gestione corrente)	31%	23%	62%	53%
<b>Equilibrio economico della gestione corrente (misura l'incidenza degli oneri correnti rispetto ai proventi correnti)</b>	96,15%	99,57%	99,60%	99,66%
<b>Indici di Solidità patrimoniale</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Margine primario di struttura</b> (misura la capacità dell'Unione di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio= Mezzi propri - Attivo fisso)	1.321.800	1.331.342	1.337.452	1.346.039
<b>Quozienti primario di struttura</b> (Mezzi propri / Attivo fisso)	20,09	21,91	22,37	25,93

Quozienti di indebitamento complessivo (Passività consolidate + Passività correnti)/Mezzi propri	1,72	3,36	2,35	4,24
<b>Indici di Solvibilità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Margine di disponibilità (Attivo corrente - Passività correnti)	2.055.897	2.063.620	2.138.462	2.274.602
Quozienti di disponibilità (Attivo corrente / Passività correnti)	2,24	1,52	1,86	1,45
Margine di tesoreria (Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti	1.802.204	1.885.379	2.022.927	2.129.002
Quozienti di tesoreria (Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti	2,09	1,48	1,81	1,42

## ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

L'economia pugliese al 31 dicembre 2021 conta 386.801 imprese registrate (+4.266 rispetto al dato di fine 2020) e 1.156.499 addetti (+34.043 unità).

Siamo finalmente di fronte ad una situazione complessiva diversa rispetto all'annus horribilis 2020, fortemente condizionato dal terremoto del COVID-19. Se in piena pandemia vi era stato un più lieve aumento dello stock di imprese (nell'ordine del migliaio), nel 2021 l'effetto combinato di iscrizioni, cessazioni e variazioni porta ad una crescita considerevole del numero di sedi d'impresa radicate in Puglia. Un altro segnale positivo è certamente quello degli addetti, in brusca picchiata nel 2020 e in forte ripresa nel 2021, un anno in cui non solo si torna ai livelli occupazionali del 2019 ma li si supera.

È un andamento coerente con le dinamiche nazionali, che vedono un Sud Italia particolarmente effervescente nella creazione d'impresa, con Campania, Sicilia e Puglia che mostrano variazioni degli stock migliori perfino dell'ottima performance lombarda: un vento d'impresa che si avverte in tutte le regioni d'Italia, con qualche eccezione di segno contrario soprattutto al Centro. È una dinamica che si riverbera soprattutto sull'offerta di lavoro, che aumenta sensibilmente rispetto al devastante anno 2020, in cui la pandemia di Covid 19 si era palesata.

Regione	Registrate	Addetti tot.
ABRUZZO	1.257	10.671
BASILICATA	74	3.754
CALABRIA	2.758	14.101
CAMPANIA	10.216	38.454
EMILIA ROMAGNA	1.881	18.237
FRIULI-VENEZIA GIULIA	-777	4.724
LAZIO	-43.942	-11.718
LIGURIA	1.280	4.427
LOMBARDIA	3.093	87.462
MARCHE	-1.218	-557
MOLISE	-176	-53
PIEMONTE	2.162	10.392
PUGLIA	4.266	34.043
SARDEGNA	1.244	11.914
SICILIA	7.678	42.645
TOSCANA	-1.676	10.774
TRENTINO - ALTO ADIGE	1.054	6.235
UMBRIA	472	4.851
VALLE D'AOSTA	44	-1.274
VENETO	-255	12.674
<b>Italia</b>	<b>-10.565</b>	<b>301.756</b>

E' in sintesi, il più classico dei *rimbalzi positivi* che si hanno in economia dopo periodi depressivi. Il 2020 era stato l'anno di una generalizzata *attesa degli eventi* da parte delle aziende pugliesi. La condotta più usuale di fronte alla crisi era stata quella di spegnere i motori e minimizzare il più possibile la struttura dei propri costi fissi. Tuttavia, il contemporaneo ricorso al capitale di rischio, la disponibilità all'investimento e il diffuso aumento dei prezzi, indicatori che si erano palesati chiaramente nei bilanci 2020, hanno evidentemente preparato il terreno per quello che oggi appare come un progressivo ritorno alla normalità. Su questa situazione hanno impattato certamente gli effetti della campagna vaccinale sugli stili di vita, il supporto finanziario europeo, la ripresa della domanda interna e anche un seppur blando riattivarsi dei commerci internazionali.

I territori provinciali si sono presentati all'appuntamento dell'ultimo giorno del 2021 con situazioni sfumate, ma consimili. La tabella che segue ne dà un quadro:

Province	Registrate	Addetti tot.	Variazioni Registrate 2021 vs 2020	Variazioni Addetti 2021 vs 2020
BARI	115.790	393.376	1.234	11.974
BARLETTA ANDRIA TRANI	37.016	96.202	82	2.158
BRINDISI	38.411	178.619	793	3.790
FOGGIA	67.996	157.222	-260	4.012
LECCE	76.241	196.761	1.449	8.080
TARANTO	51.347	134.266	968	4.029
<b>PUGLIA</b>	<b>386.801</b>	<b>1.156.499</b>	<b>4.266</b>	<b>34.043</b>

Quasi tutte le province mostrano un aumento dello stock di imprese registrate, con variazioni particolarmente effervescenti dei territori di Lecce, Bari e Taranto. Prima e seconda in classifica si invertono invece nelle variazioni di addetti, comunque positive in modo pervasivo in tutta la regione.

Quanto la dimensione aziendale ha influito sulla capacità di reazione alla crisi? La sensazione di fondo rimane la stessa degli anni precedenti: più si è strutturati, più la ripartenza è a marce alte. Lo dimostra la variazione delle aziende registrate per forma giuridica e dei loro dipendenti, che vede nel 2021 un vorticoso aumento degli indicatori delle società di capitale, un crollo delle società di persone e una performance discreta delle imprese individuali e delle altre forme, fra cui spiccano le cooperative.

Scendendo nel dettaglio, abbiamo analizzato anche le variazioni del numero di imprese fa 2020 e 2021 con una analisi di cluster, condotta ponendo sull'ascissa le classi di fatturato e sull'ordinata quelle degli addetti. In rosso sono segnate le variazioni peggiori, in verde quelle migliori. Il risultato è il seguente:

Region e	Classe di Addetti	In Euro										
		Valore produz. assente	fino a 250 ml.	250 - 500 ml.	500 ml - 1 mln.	1 - 2,5 mln.	2,5 - 5 mln.	5 - 10 mln.	10 - 25 mln.	25 - 50 mln.	più di 50 mln.	Grand Total
PUGLIA	0 addetti	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate	Registrate
	1 addetto	1.902	332	-39	23	-36	-4	3	-5	0	0	2.156
	2-5 addetti	41	55	-32	-66	-10	-1	-11	5	0	0	-24
	6-9 addetti	188	1.127	-191	-246	-102	-15	-10	-10	1	-1	737
	10-19 addetti	196	312	208	-44	-61	-19	-13	-2	-1	-1	577
	20-49 addetti	175	200	192	78	-54	-31	-7	-15	1	0	540
	50-99 addetti	52	-13	23	97	72	-11	-27	18	-12	-2	198
	100-249 addetti	6	-8	0	7	7	32	-8	1	9	0	46
	250-499 addetti	14	-1	0	1	11	1	13	-6	1	-5	27
	più di 500 addetti	-4	0	0	0	0	1	5	-3	2	2	3
<b>Grand Total</b>	0	0	0	0	0	0	-1	1	5	0	6	
	<b>2.570</b>	<b>2.004</b>	<b>159</b>	<b>-150</b>	<b>-173</b>	<b>-46</b>	<b>-56</b>	<b>-16</b>	<b>6</b>	<b>-8</b>	<b>4.266</b>	

Il 2021 ha fatto registrare una chiara inversione di tendenza rispetto al 2020. In particolare, al centro della tabella, si avverte una dinamica positiva nelle PMI, con la diminuzione delle classi di addetti più basse e un certo scivolamento verso quelle più alte, chiaro sintomo di un ritorno alle assunzioni, di cui si è già detto. Nel 2020 era avvenuto l'esatto opposto: si era contratta la forza lavoro e ci si era collocati in una classe di addetti inferiore.

L'analisi di cluster suggerisce poi un aspetto estremamente interessante: più le aziende si strutturano come medie e grandi (i cluster in bianco in basso a destra), più riescono a mantenersi su velocità di crociera costanti a prescindere dai periodi di crescita o crisi.

Infine, nella parte sinistra del grafico vi è una forte presenza di valori overdiö; è l'orrompere nello scenario pugliese di quelle neonate microimprese che si sono registrate come società non di capitali, come del resto si è già detto a proposito dell'analisi per forme societarie.

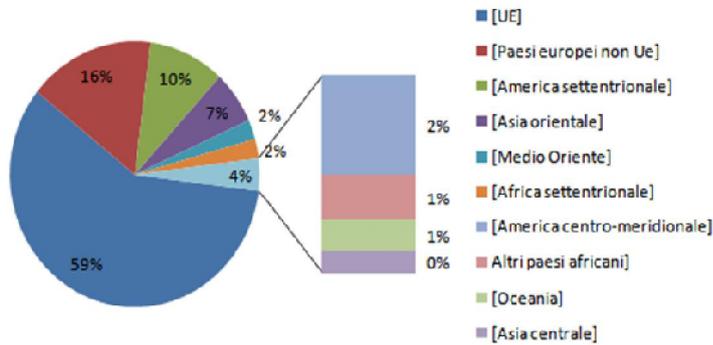
L'export Puglia 2021 si assesta intorno agli 8 miliardi e 605 milioni di euro, con una crescita di 400 milioni di euro rispetto al 2020. È un dato che ci riporta ad andamenti da Puglia pre-Covid ma che vede il tasso dello Stivale considerevolmente sotto le variazioni medie italiane (+18,2%). In particolare, non si intravede in Puglia il rimbalzo delle altre regioni meridionali, fra cui spiccano Sardegna (+63,4% rispetto all'export 2020), Sicilia (+38,8%) e Calabria (+ 32,9%). L'export Puglia invece cresce soltanto del 4,9%: peggio nel Paese fa soltanto la Basilicata.

Scendendo nel dettaglio settoriale, la situazione è come sempre variegata e spiega meglio il dato complessivo. L'export Puglia va bene in vari settori: chimica, metallurgia, meccanica, moda, prodotti agricoli, lapideo.

Sono però negative le variazioni della farmaceutica e dell'industria alimentare e dell'elettronica. Ma soprattutto, fa molto male l'automotive, con più di 400 milioni di euro in meno. Una situazione fortemente condizionata - in Puglia come in Basilicata - dalla crisi dei famigerati microchip asiatici, la cui carenza ha scatenato un effetto domino mondiale nell'auto e nell'elettronica, costringendo l'Unione Europea nel 2021 addirittura a misure d'emergenza per sostenere finanziariamente il lancio di una massiccia produzione autoctona di semiconduttori, per poter uscire dall'impasse:

MERCE	2020	2021	variazione
CL-Mezzi di trasporto	1.871.594.770	1.435.314.667	-436.280.103
CA-Prodotti alimentari, bevande e tabacco	1.045.710.030	994.344.500	-51.365.530
CK-Macchinari e apparecchi n.c.a.	886.375.220	966.974.018	80.598.798
A-PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA, DELLA SILVICOLTURA E DELLA PESCA	786.906.167	838.389.553	51.483.386
CB-Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	614.197.764	695.899.102	81.701.338
CF-Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	717.155.362	647.035.200	-70.120.162
CE-Sostanze e prodotti chimici	383.036.042	620.453.948	237.417.906
CG-Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	464.803.657	531.990.436	67.186.779
CH-Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	392.116.585	519.403.981	127.287.396
CM-Prodotti delle altre attività manifatturiere	315.811.743	449.588.807	133.777.064
CD-Coke e prodotti petroliferi raffinati	115.932.888	226.231.969	110.299.081
CJ-Apparecchi elettrici	232.369.436	225.278.101	-7.091.335
B-PRODOTTI DELL'ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE	91.718.962	173.189.977	81.471.015
CI-Computer, apparecchi elettronici e ottici	159.975.783	119.787.196	-40.188.587
V-MERCI DICHIARATE COME PROVviste DI BORDO, MERCI NAZIONALI DI RITORNO E RESPINTE, MERCI VARIE	66.851.123	97.135.345	30.284.222
E-PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ DI TRATTAMENTO DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	30.234.237	31.916.702	1.682.465
CC-Legno e prodotti in legno; carta e stampa	28.198.889	30.502.193	2.303.304
J-PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	1.356.892	1.450.442	93.550
R-PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE, DI INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	1.375.101	881.712	-493.389
M-PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	32	0	-32

Quanto ai mercati di sbocco dei prodotti pugliesi, i due terzi del nostro export vedono come partner d'affari Paesi dell'Unione Europea. A seguire, col 16% del totale i Paesi Europei non UE, l'America settentrionale (10%), il Far East (7%), quindi Medio Oriente, Africa settentrionale e America centro-meridionale (tutti al 2%):



I primi dieci partner commerciali della regione risultano essere nell'ordine Germania (1,5 mld di €), Spagna, Stati Uniti, Francia, Svizzera, Regno Unito, Turchia, Belgio, Albania e Polonia.

Rispetto al 2020, nel 2021 le migliori variazioni hanno riguardato Spagna (+215 mln), Paesi Bassi (+80) e Germania (+78), ovvero mercati storici dei prodotti pugliesi. Invece le variazioni peggiori si sono avute nei traffici con Regno Unito (-214 mln), chiara conseguenza della Brexit, seguito da Svizzera (-96) e Tunisia (-35).

Quanto all'import della Puglia dal mondo, dopo il devastante crollo del 2020 (un miliardo e mezzo in meno), le importazioni 2021 segnano 1 miliardo e 800 milioni in più. Chiaro sintomo di ripresa dei traffici internazionali e di riattivazione delle catene del valore. A livello di referenze, si tratta soprattutto di importazioni food, di minerali, moda, meccanica e chimica.

I grafici che seguono incrociano le trasformazioni avvenute nel passaggio dal 2020 all'anno seguente, collocando il saldo fra iscrizioni e cessazioni non d'ufficio sull'asse orizzontale e invece le variazioni degli addetti (fonte INPS) su quello verticale.

Questa metodologia individua sostanzialmente quattro quadranti, come nell'analisi cartesiana classica:

**quadrante verde:** aumentano addetti, aumentano aziende;

**quadrante rosso:** diminuiscono addetti, diminuiscono aziende;

**quadrante azzurro:** aumentano addetti, diminuiscono aziende;

**quadrante giallo:** aumentano aziende, diminuiscono addetti.

Ne emerge un quadro complessivo molto vario, settore per settore:

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000							Agricoltura	
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399								
	0-199								
	-200--1								
	-400--201								
-600--401									
-1800--1601									
-2000--1801									

Il food vede una situazione chiaroscurale. Durante la pandemia l'agricoltura aveva subito un fenomeno di *inabissamento* della manodopera, probabilmente riconducibile ad un ricorso al sommerso, dato che era difficilmente spiegabile l'espulsione di forza lavoro in un settore che *tirava* a seguito del lockdown e della domanda alimentare. Nel 2021, invece, l'inversione è evidente, con una forte riemersione di forza lavoro e anche un saldo fra iscrizioni e cessazioni più che buono. L'agricoltura evidentemente ha rappresentato per tanti pugliesi una occasione di ripartenza e speranza. Vedremo nei prossimi anni se si tratta di una tendenza espansiva costante o se riprenderà il consueto scivolamento lento verso la concentrazione dei terreni e quindi la diminuzione delle aziende.

Se la pesca e l'industria delle bevande essenzialmente mantengono le proprie posizioni, sono le industrie alimentari a mostrare cali vistosi della forza lavoro. È un fenomeno difficile da interpretare, perché si rischia di proiettarvi - erroneamente - situazioni maturate più nel 2022, quali il caro-gas, la guerra russo-ucraina e le tensioni inflattive. Pertanto, appare più verosimile una interpretazione differente, ossia che sia stato il più classico degli *boom*: nel 2020 con le famiglie chiuse in casa, la chiusura totale o parziale dell'HORECA, la riduzione drastica del pendolarismo e del pasto fuori casa e la semiparalisi dei traffici internazionali si era generata un maggiore necessità di pasti indoor e la domanda di prodotti alimentari aveva subito una impennata.

Conseguentemente, erano notevolmente cresciuti i valori degli addetti delle industrie alimentari. Perciò, l'espulsione di forza lavoro avvenuta nel 2021 segna in sostanza un ritorno ai valori pre-crisi. In questo caso, un ritorno doloroso, perché comporta una contrazione della forza lavoro.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti Fondo INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4000-4799								Lavori costruzione specializzati
	2800-2999						Costruzione edifici		
	2200-2399					Servizi per edifici e paesaggio			
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399					Attiv. Immobiliari Ingegnera civile			
	0-199					Architetti e ingegneri			
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
-1800--1801									
-2000--1801									

L'edilizia nel 2021 si è confermata un settore molto effervescente, molto probabilmente grazie agli incentivi fiscali introdotti dal Governo, che ci sono valsi almeno un punto di PIL a livello nazionale. Ne ha giovato trasversalmente l'intero comparto, che si trova interamente nel quadrante verde, quello in cui crescono sia addetti che numero di imprese. Molto bene idraulici, muratori, serramentisti, ma anche edilizia classica. Più moderata ma comunque discreta, la performance di attività immobiliari e dei professionisti legati alle costruzioni (architetti ed ingegneri).

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti Fondo INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4000-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199					Magazzinaggio			
	1600-1799								
	1400-1599			Trasporto terrestre					
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399								
	0-199					Trasporto marittimo			
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
-1800--1801									
-2000--1801									

La logistica, molto frizzante nel corso della pandemia per il boom dell'e-commerce, si è rinsaldata su posizioni di crescita anche nel 2021, con un notevole assorbimento di forza lavoro. Il saldo fra iscrizioni e cancellazioni non d'ufficio farebbe pensare ad una concentrazione delle aziende, ma il confronto fra gli stock (in cui intervengono anche le variazioni, ovvero i cambi di codice di attività) chiarisce meglio la dinamica: il numero di aziende è lievemente cresciuto. Insomma, un settore con una buona prospettiva di sviluppo, soprattutto nel trasporto terrestre e nel magazzinaggio. Sarà

importante anche in questo caso monitorare l'andamento nei prossimi anni, a seguito dell'aumento notevolissimo dei costi della logistica internazionale che si è palesato fra 2021 e 2022.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199	Ristorazione							
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199					Alloggio			
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399								
	0-199					Agenzie viaggio			
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
	-1800--1601								
	-2000--1801								

Il turismo nel 2020 era stato una delle vittime sacrificali annunciate delle misure contenitive della pandemia e della contrazione degli spostamenti delle persone nel mondo. Nel 2021 il quadro mostra qualche segnale di speranza. Sia nell'alloggio che nella ristorazione crescono - e di parecchio - gli addetti, in quello che appare come un faticoso ma evidente ritorno ai livelli pre-crisi. Se come numero di imprese, alloggio e agenzie viaggi non hanno variazioni clamorose, è il saldo sulla ristorazione ad essere visibilmente negativo come numero di imprese. E' il tributo che purtroppo il settore paga a quanto avvenuto nel 2020.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199				Fabbric. prodotti metallo				
	800-999					Fabbric. altri mezzi trasporto			
	600-799								
	400-599								
	200-399				Meccanica Lavorazione minerali Articoli in gomma				
	0-199				Telecomunicazioni Fabbricazione autoveicoli Elettrotecnica Chimica Elettronica Metallurgia				
	-200--1					Farmaceutica Supporto all'industria estrattiva Riparaz. e installaz. macchine utensili			
	-400--201								
	-600--401								
	-1800--1601								
	-2000--1801								

La manifattura presenta uno scenario molto diverso da settore a settore. La fabbricazione di òaltri mezzi di trasportoò (avionica, treni, navi), riparte, con crescita moderata del numero di imprese e più che discreto numero di assunzioni.

Cresce solo il numero di addetti per la fabbricazione di prodotti metallici, la meccanica, la metallurgia.

L'automotive e l'elettronica hanno invece una performance conservativa, pagando ancora una volta, come già nell'export, gli effetti della crisi internazionale legata ai microchip, a cui si faceva cenno precedentemente.

Vi è infine una contenuta espulsione di forza lavoro nella farmaceutica e nelle macchine utensili, molto probabilmente figlia dell'interruzione dei circuiti internazionali del 2020, che ha costretto gli imprenditori a limitare i costi del personale.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399								
	0-199								
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
	-1800--1601								
	-2000--1801								

La manifattura più tradizionale, con tessile-abbigliamento-calzature e legno arredo, ha in corso una lieve emorragia di aziende, mentre il quadro dei dipendenti presenta luci ed ombre: crescono nel mobilio e nelle calzature, calano invece nella lavorazione del legno e nell'industria dell'abbigliamento.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599								
	200-399								
	0-199								
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
	-1800--1601								
	-2000--1801								

Il commercio, altro grande reduce della campagna bellica contro il Covid-19, mostra segnali di ripresa, con una forte ripartenza nelle assunzioni sia nel dettaglio che nell'ingrosso. Cala invece il numero di aziende, fenomeno in parte riconducibile ad una concentrazione delle attività, in parte alle ferite di guerra. In ogni caso, è una tendenza più marcata nel dettaglio che non nell'ingrosso.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599						Supporto funzioni ufficio Istruzione		
	200-399						Produzione software Vigilanza e investigazione	Direzione aziendale e consulenza gestionale	
	0-199						Altre attiv. professionali, scientifiche, tecniche Legali e contabilità Pubblicità Noleggio e leasing	Servizi finanziari	
						Servizi postali e corrieri			
					Selezione personale				
						Ricerca scientifica			

Per il resto, i servizi all'impresa vivono una piccola rinascita, con una generalizzata espansione dei posti di lavoro e una crescita del numero di aziende che riguarda molte attività: istruzione, consulenza legale e contabile, pubblicità, direzione aziendale e consulenza gestionale, noleggio e leasing, servizi finanziari.

La brutta notizia è quella del calo di addetti non banale nella ricerca scientifica. Evidentemente lo spostamento dei fondi pubblici in direzione dell'acquisizione massiccia di vaccini e dell'aumento delle disponibilità per i comparti sanitari ha generato un contraccolpo negativo in questo settore.

Segnali foschi anche nei servizi di selezione del personale, in cui calano (sia pur moderatamente) addetti e numero di imprese.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399						Assistenza sanitaria		
	1000-1199								
	800-999								
	600-799				Attiv. sportive, di intrattenimento e divertimento Assistenza sociale residenziale				
	400-599				Raccolta e trattam rifiuti		Istruzione		
	200-399						Attiv. creative, artistiche, intrattenimento		
	0-199				Assistenza sociale non residenziale Servizi alla persona Lotterie e scommesse Biblioteche, archivi, musei Assicurazioni				
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
-1800--1601									
-2000--1801									

Nei servizi alle persone, come ampiamente prevedibile, nel 2021 sono cresciuti aziende e addetti soprattutto nell'assistenza sanitaria.

Performance positive nelle assunzioni si sono però avute anche in settori che contraggono leggermente il numero di imprese: attività sportive e di intrattenimento, assistenza sociale sia residenziale che non, servizi alla persona "classici" (parrucchieri, estetisti, centri bellezza). Un quadro che fa pensare a una società pugliese ancora graffiata dal virus, ma che sta anche cercando di tornare a vivere.

Lieve calo degli addetti e delle imprese per centri scommesse, musei, assicurazioni.

		saldo iscrizioni cessazioni non d'ufficio 2021 vs 2020							
		-400--301	-300--201	-200--101	-100--1	0-99	100-199	500-599	600-700
saldo addetti fonte INPS 2021 vs 2020	6800-7000								
	5000-5199								
	4600-4799								
	2800-2999								
	2200-2399								
	2000-2199								
	1600-1799								
	1400-1599								
	1200-1399								
	1000-1199								
	800-999								
	600-799								
	400-599						Produzione software		
	200-399						Informatica Produzione cinematografica Produzione editoriale		
	0-199								
	-200--1								
	-400--201								
	-600--401								
-1800--1601									
-2000--1801									

In crescita anche i dipendenti delle aziende informatiche, di produzione cinematografica e editoriale. Aumenta anche lievemente il numero di imprese. E' un settore che si trova a metà fra i servizi di supporto alle imprese e quelli di informazione/intrattenimento per le persone. Rappresenta pertanto una sorta di simbolo dell'anima più profonda del 2021: un anno di transizione fra il dramma e la normalità.

Andrà monitorato l'impatto del 2021 sui bilanci aziendali, aspetto che il Sismografo di Unioncamere Puglia analizzerà nei prossimi mesi. Occorrerà anche comprendere l'evoluzione del quadro economico nel 2022, con i pericolosi venti di guerra, il rialzo inflattivo e le problematiche legate alla questione energetica.

Vi è poi un ultimo elemento, tutto italiano. Secondo uno studio di Banca Intesa e Centro Einaudi, nel 2021 la pandemia ha provocato due fenomeni: il numero dei risparmiatori italiani è sceso dal 55,1 al 48,6%, ovvero **molta meno gente è riuscita a risparmiare**; dall'altro lato, **chi ci è riuscito, ha prodotto un aumento della liquidità sui conti correnti** di 110 miliardi (+6,7 punti percentuali di *risparmio involontario*). In sostanza, **si sono ridotti i consumi, in previsione di bisogni futuri**. Nel 2022 i risparmi finiranno tutti nella bolletta energetica o vi sarà un effetto benefico sulla domanda interna e quindi sulla produzione e i servizi? È uno dei grandi quesiti aperti, per l'Italia come per la Puglia.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Sottosezione di programmazione: *Gli obiettivi strategici e la performance*

Gli obiettivi strategici dell'Ente sono annualmente definiti nel Programma di Attività, approvato unitamente al Bilancio di Previsione, in linea con quanto previsto dallo schema del D.P.C.M. del 12 dicembre 2012 e articolato in programmi e missioni come di seguito specificato:

1. Competitività e Sviluppo delle Imprese
2. Regolazione dei mercati
3. Commercio Internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
4. Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Il Piano della performance, pertanto, viene elaborato tenendo conto delle suddette missioni, alle quali sono stati ricondotti anche gli obiettivi di rilevanza strategica e inseriti del PIRA, desunti dal programma di attività e previsti nel piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio.

Di seguito vengono descritti gli obiettivi strategici individuati per ogni area, i risultati attesi e gli indicatori individuati per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

#### MISSIONE COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE

AREA STRATEGICA	<b>Progetto Smart Adria Blue Growth</b>
OBIETTIVO STRATEGICO	Il progetto ha l'obiettivo di potenziare la cooperazione e la competitività transfrontaliera delle PMI pugliesi nel settore "blue growth"
RISULTATI ATTESI	Realizzazione meeting di partenariato di progetto
KPI	Numero meeting di partenariato di progetto
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto

TARGET 2022	n. 3 meeting di partenariato di progetto
-------------	--

AREA STRATEGICA	Progetto Smart Adria Blue Growth
OBIETTIVO STRATEGICO	Il progetto ha l'obiettivo di potenziare la cooperazione e la competitività transfrontaliera delle PMI pugliesi nel settore blue growth
RISULTATI ATTESI	Utilizzo del budget assegnato
KPI	Percentuale di utilizzo del budget assegnato
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Percentuale
TARGET 2022	20%

AREA STRATEGICA	Progetto Sostegno al turismo
OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivo principale dell'attività è assistere le imprese turistiche nella gestione della crisi e nella pianificazione della ripartenza alla luce delle gravi difficoltà economiche e sociali che hanno investito il settore a livello mondiale
RISULTATI ATTESI	Osservatorio regionale sull'evoluzione dei fenomeni turistici

KPI	Numero delle indagini sui fenomeni evolutivi del turismo regionale
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	4

AREA STRATEGICA	Progetto Sostegno al turismo
OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivo principale dell'attività progettuale è assistere le imprese turistiche nella gestione della crisi e nella pianificazione della ripartenza alla luce delle gravi difficoltà economiche e sociali che hanno investito il settore a livello mondiale
RISULTATI ATTESI	Incontri per la valorizzazione di una destinazione tematica
KPI	Numero degli incontri con gli stakeholders e con le imprese
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	4

AREA STRATEGICA	Progetto sostenibilità ambientale
-----------------	-----------------------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	Questo progetto è finalizzato a realizzare azioni di promozione dell'economia circolare, con l'obiettivo di accrescere i servizi delle CCIAA sui temi dell'economia circolare, con la realizzazione di iniziative sperimentali di formazione, informazione e sensibilizzazione rivolte alle imprese.
RISULTATI ATTESI	Attività di formazione per le imprese
KPI	Numero di webinar finalizzati alla formazione delle imprese
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	12

AREA STRATEGICA	Progetto sostenibilità ambientale
OBIETTIVO STRATEGICO	Progetto è finalizzato a realizzare azioni di promozione dell'economia circolare, con l'obiettivo di accrescere i servizi delle CCIAA sui temi dell'economia circolare, con la realizzazione di iniziative sperimentali di formazione, informazione e sensibilizzazione rivolte alle imprese.
RISULTATI ATTESI	Attività di programmazione
KPI	Numero di meeting di partenariato organizzati
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto

TARGET 2022	8
-------------	---

AREA STRATEGICA	Progetto infrastrutture
OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivo del programma è mettere il sistema camerale nelle condizioni di partecipare attivamente alla ripresa del Paese - nel post pandemia - fornendo analisi, ipotesi di intervento e contributi operativi allo sviluppo delle reti infrastrutturali
RISULTATI ATTESI	Attività di formazione
KPI	Numero dei seminari PID sulla banda ultralarga
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	10

AREA STRATEGICA	Progetto infrastrutture
OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivo del programma è mettere il sistema camerale nelle condizioni di partecipare attivamente alla ripresa del Paese - nel post pandemia - fornendo analisi, ipotesi di intervento e contributi operativi allo sviluppo delle reti infrastrutturali
RISULTATI ATTESI	Realizzazione indagini statistiche

KPI	Numero delle indagini statistiche sui fabbisogni logistici
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	2

AREA STRATEGICA	Progetto infrastrutture
OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivo del programma è mettere il sistema camerale nelle condizioni di partecipare attivamente alla ripresa del Paese - nel post pandemia - fornendo analisi, ipotesi di intervento e contributi operativi allo sviluppo delle reti infrastrutturali
RISULTATI ATTESI	Realizzazione libro bianco dei fabbisogni infrastrutturali regionali
KPI	Realizzazione dello studio
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	1

AREA STRATEGICA	Progetto Giovani e mondo del lavoro
-----------------	-------------------------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	Scopo principale del progetto è potenziare il ruolo delle Camere di Commercio nelle attività di orientamento, formazione e lavoro, sviluppando nuovi servizi in favore dell'occupazione dei giovani e del loro orientamento formativo
RISULTATI ATTESI	Attività di orientamento
KPI	Numero di eventi di orientamento realizzati
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	3

AREA STRATEGICA	Progetto Giovani e mondo del lavoro
OBIETTIVO STRATEGICO	Scopo principale del progetto è potenziare il ruolo delle Camere di Commercio nelle attività di orientamento, formazione e lavoro, sviluppando nuovi servizi in favore dell'occupazione dei giovani e del loro orientamento formativo
RISULTATI ATTESI	Attività di formazione
KPI	Numero di incontri di formazione realizzati
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto

TARGET 2022	32
-------------	----

AREA STRATEGICA	Progetto Internazionalizzazione
OBIETTIVO STRATEGICO	Due sono i principali obiettivi del progetto: aumentare il numero delle imprese esportatrici e far crescere il volume dell'export pugliese
RISULTATI ATTESI	Attività di matching per il servizio di consulenza personalizzato
KPI	Numero delle imprese a cui verrà fornito il servizio
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	50

AREA STRATEGICA	Progetto Internazionalizzazione
OBIETTIVO STRATEGICO	Due sono i principali obiettivi del progetto: aumentare il numero delle imprese esportatrici e far crescere il volume dell'export pugliese
RISULTATI ATTESI	Attività di formazione delle imprese

KPI	Numero di short master realizzati
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	5

AREA STRATEGICA	Progetto Osservatorio Artigianato artistico
OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo è la realizzazione di un Osservatorio dell'artigianato artistico per sviluppare e promuovere all'estero l'artigianato pugliese
RISULTATI ATTESI	Osservatorio Artigianato
KPI	Realizzazione di uno studio statistico ed economico sull'artigianato
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	1

AREA STRATEGICA	Progetto Osservatorio Artigianato artistico
-----------------	---

OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo è la realizzazione di un Osservatorio dell'artigianato artistico per sviluppare e promuovere all'estero l'artigianato pugliese
RISULTATI ATTESI	Meeting di settore
KPI	Realizzazione di meeting con l'Assessorato competente e le Associazioni di categoria
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	2

#### MISSIONE SOSTEGNO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

AREA STRATEGICA	Supportare le PMI pugliesi nell'accesso e consolidamento sui mercati internazionali mediante manifestazioni di settore, organizzazione di missioni e incontri BtoB
OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo principale è il sostegno del comparto produttivo eno-agrolimentare e agricolo pugliese, favorendo la penetrazione di nuovi mercati e il consolidamento di quelli già acquisiti. L'attività di Unioncamere Puglia prevede l'organizzazione e il coordinamento della partecipazione delle PMI pugliesi alle principali manifestazioni fieristiche nazionali ed internazionali
RISULTATI ATTESI	Grado di interesse delle PMI pugliesi agli eventi organizzati
KPI	Numero delle richieste di partecipazione alle manifestazioni

PARAMETRO DI MISURAZIONE	Numero richieste
TARGET 2022	n. 100

AREA STRATEGICA	Supportare le PMI pugliesi nell'accesso e consolidamento sui mercati internazionali mediante manifestazioni di settore, organizzazione di missioni e incontri BtoB
OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo principale è il sostegno del comparto produttivo eno-agrolimentare e agricolo pugliese, favorendo la penetrazione di nuovi mercati e il consolidamento di quelli già acquisiti. L'attività di Unioncamere Puglia prevede l'organizzazione e il coordinamento della partecipazione delle PMI pugliesi alle principali manifestazioni fieristiche nazionali ed internazionali
RISULTATI ATTESI	Numero delle iniziative organizzate
KPI	Realizzazione delle iniziative programmate
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Percentuale delle iniziative
TARGET 2022	70%

AREA STRATEGICA	Supportare le PMI pugliesi nell'accesso e consolidamento sui mercati internazionali mediante manifestazioni di settore, organizzazione di missioni e incontri BtoB
-----------------	--

OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo principale è il sostegno del comparto produttivo eno-agrolimentare e agricolo pugliese, favorendo la penetrazione di nuovi mercati e il consolidamento di quelli già acquisiti. L'attività di Unioncamere Puglia prevede l'organizzazione e il coordinamento della partecipazione delle PMI pugliesi alle principali manifestazioni fieristiche nazionali ed internazionali
RISULTATI ATTESI	Gradimento delle aziende pugliesi rispetto alle iniziative promozionali realizzate
KPI	Efficacia dell'attività promozionale
PARAMETRO DI MISURAZIONE	L'efficacia e l'efficienza del servizio erogato
TARGET 2022	70%

AREA STRATEGICA	Supportare le PMI pugliesi nell'accesso e consolidamento sui mercati internazionali mediante manifestazioni di settore, organizzazione di missioni e incontri BtoB
OBIETTIVO STRATEGICO	L'obiettivo principale è il sostegno del comparto produttivo eno-agrolimentare e agricolo pugliese, favorendo la penetrazione di nuovi mercati e il consolidamento di quelli già acquisiti. L'attività di Unioncamere Puglia prevede l'organizzazione e il coordinamento della partecipazione delle PMI pugliesi alle principali manifestazioni fieristiche nazionali ed internazionali
RISULTATI ATTESI	Contributi promozionali regionali

KPI	Numero dei contributi regionali istruiti ed erogati a soggetti pubblici e privati
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	20

AREA STRATEGICA	Supporto e assistenza continuativa alle PMI pugliesi sul mercato balcanico
OBIETTIVO STRATEGICO	L'attività di assistenza alle PMI sul mercato balcanico attraverso la sede di Unioncamere Puglia a Tirana è l'obiettivo principale.
RISULTATI ATTESI	Numero di richieste di aziende pugliesi e albanesi che si rivolgono alla sede
KPI	Volume di attività realizzato dalla sede
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Numero richieste
TARGET 2022	n. 2.000 richieste

AREA STRATEGICA	Supporto e assistenza continuativa alle PMI pugliesi sul mercato balcanico
-----------------	--

OBIETTIVO STRATEGICO	L'attività di assistenza alle PMI sul mercato balcanico attraverso la sede di Unioncamere Puglia a Tirana è l'obiettivo principale.
RISULTATI ATTESI	Numero delle richieste delle PMI che sono state evase dai referenti dell'ufficio
KPI	Richieste evase rispetto a quelle pervenute
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Percentuale
TARGET 2022	90%

AREA STRATEGICA	Supporto per la competitività e l'innovazione delle PMI pugliesi ó Progetto Bridgconomies
OBIETTIVO STRATEGICO	Il progetto è finalizzato allo sviluppo dell'internazionalizzazione, competitività, innovazione e accesso ai finanziamenti europei da parte delle PMI pugliesi
RISULTATI ATTESI	Accordi commerciali tecnologici tra PMI pugliesi e PMI europee
KPI	Numero degli accordi commerciali tecnologici internazionali concordati con la Comunità europea
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	n. 5

MISSIONE SERVIZI ISTITUZIONALE DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

AREA STRATEGICA	Attività di monitoraggio dell'economia pugliese
OBIETTIVO STRATEGICO	Il progetto ha lo scopo di assicurare il monitoraggio dell'economia regionale per erogare informazioni aggiornate alle imprese, per fornire un supporto informativo ai processi decisionali degli attori istituzionali del territorio
RISULTATI ATTESI	Realizzazione indagini statistiche per i settori economici pugliesi
KPI	Numero dei report statistici realizzati durante l'anno
PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	n. 8 indagini statistiche

AREA STRATEGICA	Gestione dei contributi a fondo perduto per gli ambulanti
OBIETTIVO STRATEGICO	Supporto alla Regione Puglia nell'attività di istruttoria ed erogazione dei contributi a fondo perduto per gli ambulanti
RISULTATI ATTESI	Attività di coordinamento nella gestione dei contributi a fondo perduto per gli ambulanti
KPI	Numero di incontri con l'Assessorato competente e le Camere di Commercio pugliesi

PARAMETRO DI MISURAZIONE	Valore assoluto
TARGET 2022	8

### **PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE**

Il D.Lgs. n. 150/2009 prevede di inserire tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8, co. 1, lett. h) e prevede altresì che, a consuntivo, la Relazione sulla performance espliciti, con riferimento all'anno precedente, il bilancio di genere realizzato (art. 10, co. 1, lett. b).

Nel Piano della Performance 2022, Unioncamere Puglia non ha individuato specifici obiettivi relativi alle politiche di genere, ritenendo piuttosto di integrare il principio delle pari opportunità nel modus operandi dell'organizzazione, indipendentemente dall'ambito di intervento.

Per quanto riguarda la dimensione interna, l'Ente considera il tema delle pari opportunità un elemento di fondamentale importanza per lo sviluppo delle risorse umane e del benessere organizzativo dedicando una particolare attenzione alla gestione del personale in un'ottica di genere. Si consideri che della attuale dotazione organica, su 13 addetti (incluso il Segretario Generale) 4 sono gli uomini e 9 le donne impegnate continuativamente a conseguire gli obiettivi dell'Ente.

### **PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO GENERALE**

Tutte le iniziative precedentemente esposte sono coordinate e in parte realizzate dal Segretario Generale. In particolare, oltre le attività realizzate si evidenziano di seguito gli obiettivi del Segretario Generale, stabiliti nel relativo contratto:

Potenziare la progettualità per la realizzazione di iniziative a supporto del tessuto economico regionale;

Rafforzare le relazioni di carattere tecnico con gli Enti locali, nazionali ed internazionali, in particolare con l'Ente Regione Puglia;

Migliorare i servizi di Unioncamere Puglia per il sistema camerale pugliese, coinvolgendo le Camere di Commercio associate, compatibilmente con l'evoluzione dell'assetto del sistema camerale e della normativa, nonché con le volontà degli altri Enti decisori.

Il primo obiettivo è misurato attraverso il numero e la consistenza, in termini economici e sociali, dei progetti e iniziative presentati, anche in partnership con altri enti ed istituzioni, per la loro realizzazione, a supporto del tessuto socioeconomico della Puglia.

Il secondo e il terzo obiettivo sono misurati dal numero di accordi/protocolli d'intesa con gli Enti locali, con altre istituzioni pubbliche e private e con la Regione Puglia, nonché dal numero e dalla rilevanza delle attività/servizi svolti congiuntamente alle Camere associate.

SECRETARIO GENERALE. DOTT. LUIGI TRIGGIANI		
OBIETTIVO INDIVIDUALE: Potenziare la progettualità per la realizzazione di iniziative a supporto del tessuto economico regionale		
indicatore	algoritmo	target anno
kpi realizzazione attività previste	si/no	n. iniziative: da 1 a 2
OBIETTIVO INDIVIDUALE: Rafforzare le relazioni di carattere tecnico con gli Enti locali, nazionali ed internazionali, in particolare con l'Ente Regione Puglia		
indicatore	algoritmo	target anno
kpi realizzazione attività previste	si/no	n. iniziative: da 1 a 2
OBIETTIVO INDIVIDUALE: Migliorare i servizi di Unioncamere Puglia per il sistema camerale pugliese, coinvolgendo le Camere di Commercio associate, compatibilmente con l'evoluzione dell'assetto del sistema camerale e della normativa, nonché con la volontà degli altri Enti decisori.		
indicatore	algoritmo	target anno
kpi realizzazione attività previste	si/no	n. 2 servizi

## 2.2 Sottosezione di programmazione: *Rischi corruttivi e trasparenza*

### PREMESSA

Unioncamere Puglia con l'adozione del presente Piano si conforma alla nuova impostazione del PNA 2019, approvato dall'ANAC con la delibera n.1064 del 13 novembre 2019 e secondo le indicazioni di cui al documento "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza del 3/02/2022.

Con l'attività di prevenzione alla corruzione di cui alla Legge 190/2012 è stata introdotta la nozione di rischio con riferimento alla possibilità che in determinati ambiti organizzativi possano verificarsi comportamenti corruttivi prevedendo altresì l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di predisporre un piano di prevenzione alla corruzione, con la relativa graduazione e valutazione dei livelli di esposizione degli uffici al rischio di corruzione nonché ad indicare gli interventi organizzativi necessari e tempestivi a prevenirlo.

Pertanto viene inteso il concetto di corruzione in modo più ampio rispetto al reato di corruzione in quanto ricomprende tutte le situazioni in cui si riscontri un abuso del potere al fine di ottenere vantaggi privati.

Il successivo D.Lgs. 33/2013 riguardante gli obblighi di pubblicità e trasparenza dell'attività della P.A. ha previsto altresì di collegare le misure previste nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità con quelle previste dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione che diviene una sezione del Piano anticorruzione. Il programma Triennale della Trasparenza e l'Integrità con successivo d. Lgs.97/2016 diviene parte integrante del Piano Triennale di prevenzione della corruzione.

Il presente Piano è proposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Dott. Triggiani, Segretario Generale dell'Ente e viene adottato dalla Giunta di Unioncamere Puglia.

## **INTRODUZIONE: IL CONTESTO ESTERNO E IL CONTESTO INTERNO**

### **Analisi del contesto esterno**

Per quanto riguarda il contesto interno, esso riguarda la struttura organizzativa dell'Ente e la mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato a una corretta valutazione del rischio. Tali informazioni sono già riportate nel capitolo 1 di questo documento a cui si rimanda (il perimetro delle attività svolte).

### **Analisi del contesto interno**

Analogamente, per il contesto esterno si rinvia al capitolo 2 di questo documento

### **Personale**

Si rinvia alla parte "Dotazione di Personale" di questo documento.

## **IL PROCESSO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.**

L'originaria previsione della Legge 190 secondo cui il Piano deve essere redatto entro il 31 gennaio di ogni anno ha subito varie modifiche in sede di prima applicazione.

Ad oggi si fa riferimento integrale al comma 8 dell'art. 1 della L. 190/2012, chiaro nello specificare che il PTPCT deve essere adottato ogni anno entro il 31 gennaio. Così nel Comunicato del Presidente del 16 marzo 2018 è stato precisato che le amministrazioni sono tenute ad adottare, ciascun anno, alla scadenza prevista dalla legge, un nuovo completo PTPCT, che include anche una apposita sezione dedicata alla trasparenza, valido per il successivo triennio. Il P.T.P.C.T. è

generalmente approvato entro il 31 gennaio di ogni anno. Quest'anno il termine per l'adozione del piano è stato differito al 30 aprile 2022, termine entro il quale dovrà essere approvato il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) al cui interno dovrà confluire anche il P.T.P.C.T..

## **Ruoli e responsabilità**

La nuova disciplina unifica in capo ad un solo soggetto l'incarico di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne rafforza il ruolo; prevede poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. Ora il responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.).

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

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

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

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

## **Il Coinvolgimento Degli Stakeholder**

I principali stakeholder dei servizi di Unioncamere sono:

- le imprese ubicate nel territorio provinciale

- le Associazioni di categoria
- gli intermediari e/o professionisti che assistono le imprese negli adempimenti camerali
- gli Ordini Professionali
- i Fornitori
- gli Enti locali e nazionali
- gli istituti scolastici
- i cittadini.

Questa Unione da sempre è sensibile a raccogliere i feed-back provenienti dai propri stakeholder.

## **AREE DI RISCHIO: METODOLOGIA**

La gestione del rischio corruzione è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il P.T.P.C.T. si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- 1 mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica dell'Unione;
- 1 valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- 2 trattamento del rischio;
- 3 monitoraggio.

### **Mappatura dei processi**

La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate; deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Le 4 Aree si articolano nei processi puntualmente descritti nell'Allegato 2 al P.N.A. 2013 e negli aggiornamenti del P.N.A.. Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali. La mancata collaborazione può altresì essere considerata dal RPCT in fase di valutazione del rischio.

### **Valutazione del rischio**

La valutazione del rischio deve essere effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziari, etc.;

l'identificazione dei fattori abilitanti;

l'analisi del rischio;

la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

### **Trattamento del rischio**

Consiste nella individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in obbligatorie e ulteriori: per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

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

### **Monitoraggio**

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

La verifica dell'attuazione delle misure previste può essere svolta direttamente dal R.P.C.T., coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi o a prescindere dalla classificazione del rischio o per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

La legge 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il Piano triennale di prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.T.).

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

### **Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi**

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

In particolare, le schede utilizzate comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC, seguendo le proprie specificità operative.

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

per ciascuna Area, processo, fase/attività, i possibili rischi di corruzione e le misure (classificate anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio dei P.T.P.C.T. sulla piattaforma creata nel Luglio del 2019). Tali famiglie sono di seguito riportate:

- A. misure di controllo
- B. misure di trasparenza
- C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
- D. misure di regolamentazione
- E. misure di semplificazione
- F. misure di formazione
- G. misure di rotazione
- H. misure di disciplina del conflitto di interessi
- I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)

per ciascun rischio, i fattori abilitanti (i.e. a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra

politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli);

per ciascun processo, fase/attività e per ciascun rischio, le misure obbligatorie e/o ulteriori (denominate specifiche) che servono a contrastare l'evento rischioso;

le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;

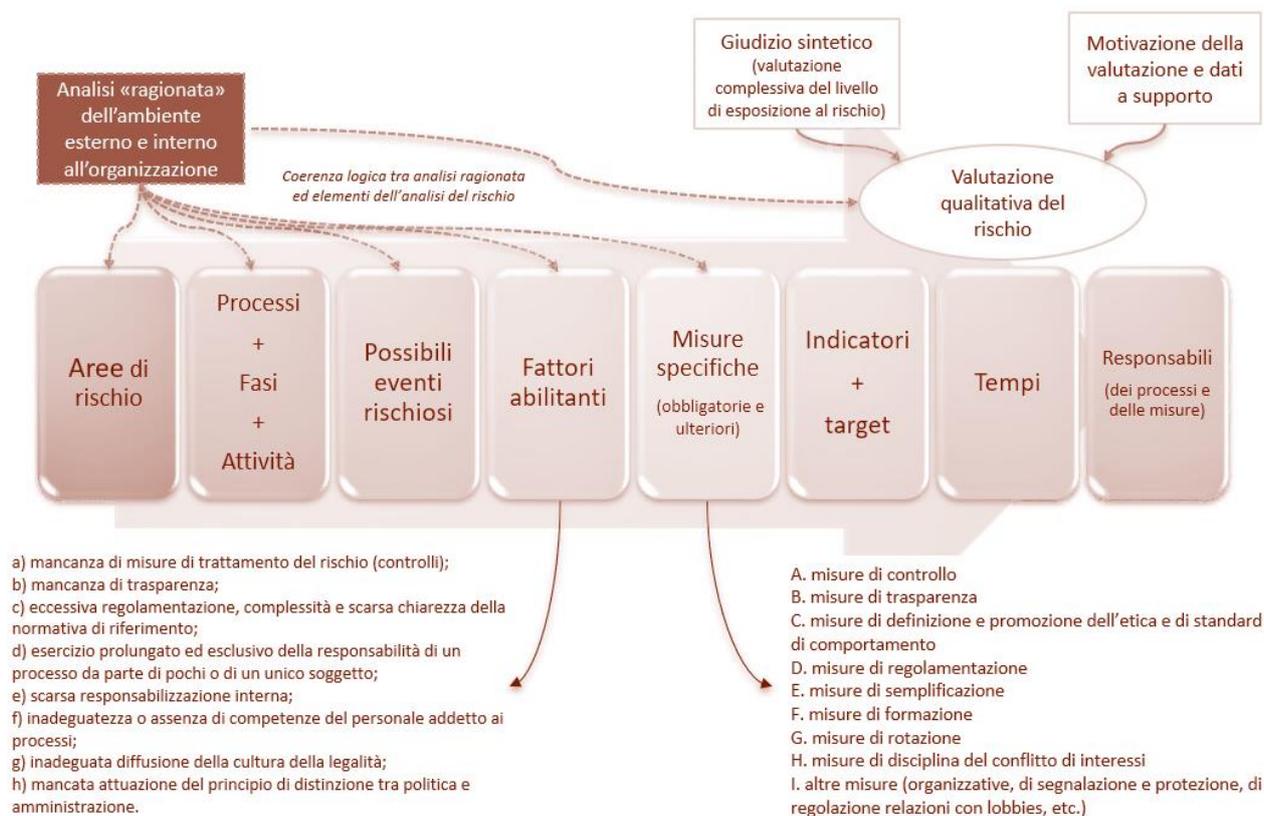
per ciascun processo e misura il relativo responsabile;

per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;

per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Nello specifico, i processi sono stati raggruppati in base all'organizzazione dell'Ente. Successivamente, sono stati individuati i processi a rischio corruttivo e la loro corrispondente area di rischio di appartenenza, così come specificate dall'ANAC nell'Allegato 1 del PNA 2019 (tabella 3). Per quei processi che, a seguito dell'analisi effettuata da Unioncamere Puglia, non sono stati ritenuti esposti a rischio corruttivo specifico non è stato necessario provvedere alla compilazione delle schede di rischio presenti nelle Linee Guida Unioncamere 2019 e utilizzate unicamente per i processi a rischio corruttivo.

In sintesi lo schema adottato per la gestione del rischio è rappresentato nel seguente grafico:



Dall'elaborazione delle schede di rischio, fornite da Unioncamere, sono state predisposte le seguenti aree di rischio, a cui il RPCT ha ricondotto alcuni dei processi/sottoprocessi/attività ritenuti maggiormente esposti al rischio corruttivo, anche sulla base delle esperienze maturate nelle annualità precedenti:

AREE DI RISCHIO (e relativi processi/sottoprocessi)

A) Acquisizione e progressione del personale

B) Gestione del personale

B.1. Acquisizione del personale

B1.1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne

B1.2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali

B1.3 Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)

C) Affidamento di lavori, servizi e forniture

C.1. Progettazione della strategia di acquisto

C.2. Selezione del contraente

C.3. Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto

C.4. Esecuzione del contratto

D) Incarichi e nomine

E) Conferimento incarichi

### **Trattamento del rischio**

L'ultima fase del processo di gestione del rischio, ossia il trattamento del rischio, è consistita nell'identificazione delle misure da implementare per neutralizzare o, comunque, ridurre quei rischi di fenomeni corruttivi individuati all'esito dell'attività di mappatura e valutazione del rischio

Le Linee Guida ANAC individuano le seguenti misure minime da adottare:

*codice di comportamento;*

*trasparenza;*

*inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*

*incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*

*attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;*

*formazione;*

*tutela del dipendente che segnala illeciti;*

*rotazione o misure alternative;*

*monitoraggio.*

Nell'adozione di tali misure preventive, si è tenuto in debito conto del sistema di controllo interno esistente.

### **Le misure anticorruzione generali**

Il P.T.P.C.T deve individuare una serie di iniziative ed azioni anticorruzione, aggiornate soprattutto rispetto alle novità introdotte dalla normativa di riferimento e dagli aggiornamenti del PNA.

Di seguito l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che saranno adottate da Unioncamere Puglia tenuto conto delle novità legislative intervenute in materia.

<b>Tipologia di misura (come da PNA 2019)</b>	<b>Misura di prevenzione</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Responsabili</b>
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	Responsabile della misura SG -Responsabili dei processi tutti i Responsabili di procedimento
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Responsabile della misura SG

<p><b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b></p>	<p>Doveri di comportamento: codici di comportamento.</p>	<p>Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare:  1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione;  2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente;  3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale;  4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità;  5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine dell'Unione  6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche dell'Unione esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dall'Unioncamere;  7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.</p>	<p>Responsabile della misura SG  Responsabile dei processi tutti i dipendenti</p>
<p><b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b></p>	<p>Misure di disciplina del conflitto di interessi</p>	<p>- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi.  - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari.  - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi</p>	<p>Responsabile della misura SG  Responsabile dei processi tutti i dipendenti</p>
<p><b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b></p>	<p>Misure di inconferibilità / incompatibilità</p>	<p>Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità</p>	<p>Responsabile della misura SG</p>
<p><b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b></p>	<p>Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici</p>	<p>Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici</p>	<p>Responsabile della misura SG  Responsabile dei processi tutti i dipendenti</p>
<p><b>PTPCT e formazione</b></p>	<p>Misure di formazione</p>	<p>- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità  - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Unioncamere  - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti</p>	<p>Responsabile della misura SG  Responsabile dei processi tutti i dipendenti</p>

<b>PTPCT e rotazione organica</b>	Misure di rotazione	Per la struttura dell'Unioncamere, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni e sotto organico. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	Responsabile della misura SG Responsabile dei processi tutti i dipendenti
<b>Trasparenza</b>	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).	Responsabile della misura SG Responsabile dei processi tutti i dipendenti
<b>Whistleblowing</b>	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	Responsabile della misura SG Responsabile dei processi tutti i dipendenti
<b>Controllo</b>	Misure di controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività di Unioncamere con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione di Unioncamere, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	Responsabile della misura SG Responsabile dei processi tutti i responsabili dei procedimenti

## Codice di comportamento

L'Ente adotterà il proprio Codice di comportamento uniformandosi alle nuove linee guida emanate dall'ANAC in materia.

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>
Art. 54 D. Lgs.165/2001 (sostituito dall'art. 1, comma 44, Legge n. 190/2012)	Rispetto dei codici di comportamento	- Segretario Generale

## Astensione in caso di conflitti di interessi

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>
Art. 1, comma 9, lettera e) L. 190/2012; art. 6 bis L. 241/1990 introdotto dall'art. 1, comma 41, L.190/2012;	Rispetto della procedura prevista dalla normativa nei casi di conflitto di interesse	Responsabile prevenzione della corruzione

L'Ente, con il Codice di comportamento disciplinerà la procedura da seguire da parte del dipendente che si trovi a prendere decisioni o a svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto di interessi, come specificamente previste dagli articoli 6, comma 2 e 7 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62.

A norma dell'art. 6, comma 2, del DPR n. 62/2013, il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazione anche potenziale, di conflitto, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici.

A norma dell'art. 7 del DPR n. 62/2013, i dipendenti si astengono dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di loro parenti e affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbiano rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente; si astengono, altresì, in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

A norma dell'art. 53, comma 1 del d.lgs. n. 165/2001, «Resta ferma per tutti i dipendenti pubblici la disciplina delle incompatibilità dettata dagli articoli 60 e seguenti del testo unico approvato con decreto del Presidente della Repubblica 10 gennaio 1957, n. 3, salva la deroga prevista dall'articolo 23-bis del presente decreto, nonché, per i rapporti di lavoro a tempo parziale, dall'articolo 6, comma 2, del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 17 marzo 1989, n. 117 e dall'articolo 1, commi 57 e seguenti della legge 23 dicembre 1996, n. 662. Restano ferme altresì le disposizioni di cui agli articoli 267, comma 1, 273, 274, 508 nonché 676 del decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, all'articolo 9, commi 1 e 2, della legge 23 dicembre 1992, n. 498, all'articolo 4, comma 7, della legge 30 dicembre 1991, n. 412, ed ogni altra successiva modificazione ed integrazione della relativa disciplina.»

A norma dell'art. 53, comma 1-bis del d.lgs. n. 165/2001, «Non possono essere conferiti incarichi di direzione di strutture deputate alla gestione del personale a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbiano

avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni.

In conformità a quanto previsto dall'art. 35, comma 3, lettera e), del d.lgs. n. 165/2001, il soggetto a cui affidare l'incarico di presidente o componente, anche quale esperto senza diritto di voto, e di segretario verbalizzante di una commissione giudicatrice di procedure concorsuali per il reclutamento di personale e per le progressioni orizzontali e verticali dei dipendenti deve autodichiarare, di non essere componente degli organi di indirizzo politico di questa Unione Regionale di non ricoprire cariche politiche e di non essere rappresentante sindacale o designato dalle confederazioni e organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali.

### **Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio o attività ed incarichi extra-istituzionali**

Il Segretario Generale e i dirigenti, ai sensi del D.lgs 39/2013, decreto in attuazione della Legge 190/2013 prima di assumere le loro funzioni, comunicano all'amministrazione le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e dichiara se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. Il dirigente fornisce le informazioni sulla propria situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche previste dalla legge. (art. 13, comma 3, del DPR n. 62/2013)

Il responsabile del procedimento, i titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche, atti endoprocedimentali e il provvedimento finale qualora si trovino in una situazione anche potenziale di conflitto di interessi hanno l'obbligo di astenersi da ogni attività inerente al procedimento amministrativo interessato dal conflitto di interessi e di darne comunicazione, utilizzando il modello C) ai soggetti destinatari indicati nella seguente tabella : (art. 6-bis della legge n. 241/1990)

Nella comunicazione inerente alla situazione di conflitto di interessi, scritta e protocollata e da conservare nel relativo fascicolo, è inviata tempestivamente al RPCT, sono indicati : l'ufficio di appartenenza e/o i dati identificativi del soggetto obbligato ad astenersi; il procedimento amministrativo per il quale sussiste l'obbligo di astensione; la fattispecie specifica della situazione di conflitto di interessi da cui consegue l'obbligo di astensione nonché come e quando ne sia venuto a conoscenza; per le situazioni potenziali di conflitto di interesse ovvero non bene definite dalle norme giuridiche, la valutazione della situazione circa la probabile influenza che possa concretamente avere sull'imparzialità della sua attività sì da ledere l'interesse pubblico e favorire l'interesse privato; l'impegno ad aggiornare tempestivamente la comunicazione per le situazioni di conflitto di interesse che potrebbero eventualmente insorgere successivamente.

Al fine di accertare se la situazione, anche potenziale, di conflitto di interessi sia realmente idonea a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa, il soggetto destinatario della comunicazione, dopo avere provveduto, tempestivamente e in contraddittorio con l'interessato, alla valutazione della

stessa situazione segnalata, al fine di superare la criticità rilevata e di prevenire il correlato rischio corruttivo, adotta una misura idonea e proporzionata, tenendo conto della gravità della stessa in relazione all'economicità e all'efficacia del procedimento amministrativo nonché in relazione all'eventuale pregiudizio patrimoniale e/o immateriale (danno all'immagine imparziale della Camera) che possa nuocere dell'Amministrazione.

Qualunque soggetto che abbia un interesse legittimo a far valere l'obbligo di astensione nei confronti di uno dei predetti soggetti, qualora sussista una delle condizioni previste dall'art. 7 del dPR n. 62/2013, può rivolgere al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza apposita istanza di ricusazione, con cui, rappresentata la situazione di conflitto di interesse per la quale sussisterebbe tale obbligo, chiede che il soggetto obbligato ad astenersi sia sostituito con altro soggetto.

### **Pantouflage**

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Tempistiche</b>
Art. 1, comma 42, lett. I) Legge 190/2012	Divieto per i dipendenti di svolgere incarichi professionali nei tre anni successivi alla cessazione dal servizio nei confronti delle PA	Responsabile prevenzione della corruzione	

L'art. 1, comma 42, lett. I), della L. n. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001 il comma 16 ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La norma prevede, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie che svolgono effetto nei confronti sia dell'atto che dei soggetti. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli ed i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti. La disciplina sul divieto del c.d. pantouflage si applica innanzitutto ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

### **Rotazione del personale**

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Tempistiche</b>
Art. 1, comma 10, lettera b) L. 190/2012	Rotazione dei funzionari nelle aree a più elevato rischio di corruzione.	Responsabile prevenzione della corruzione	

L'applicazione di procedure di rotazione risulta essere inattuabile, per la progressiva riduzione del personale in servizio presso l'Ente. In alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti e b) adottare decisioni. In particolare vengono sviluppate anche altre misure organizzative quali l'affidamento di una particolare attività o procedimento a due o più dipendenti o l'attivazione di controlli a diversi livelli.

### **Tutela del whistleblower**

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Tempistiche</b>
DPR n. 62/2013 Art. 8	Disciplina per la tutela del dipendente che segnala illeciti	Responsabile della prevenzione della corruzione	<b>Aggiornamento Codice Comportamento</b>

L'articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del decreto legislativo n. 165 del 2001, l'articolo 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il cosiddetto "whistleblower". La norma è stata recentemente modificata ad opera del d.lgs. 179/2017. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela, già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. In particolare, la norma di qua garantisce il pubblico dipendente che, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. Secondo le disposizioni della normativa vigente e del PNA 2013 (Allegato 1 paragrafo B.12) sono accordate al whistleblower le seguenti garanzie: a) la tutela dell'anonimato; b) il divieto di discriminazione; c) la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso. In data 6 febbraio 2018 è stato comunicato dall'Anac quanto segue: "a partire dall'8 febbraio 2018 sarà operativa l'applicazione informatica Whistleblower per l'acquisizione e la gestione, nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente, delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti come definiti dalla nuova versione dell'art. 54 bis del d.lgs.165/2001. Al fine, quindi, di garantire la tutela della riservatezza in sede di acquisizione della segnalazione, l'identità del segnalante verrà segregata e lo stesso, grazie all'utilizzo di un codice identificativo univoco generato dal sistema, potrà dialogare con l'ANAC in maniera personalizzata tramite la piattaforma informatica. Quanto sopra per evidenziare che a partire dalla entrata in esercizio del suddetto portale, potrà essere garantita la massima riservatezza esclusivamente alle segnalazioni pervenute tramite il descritto sistema. Conseguentemente si consiglia, per le segnalazioni inoltrate a partire dall'entrata in vigore della legge n. 179/2017 tramite ogni altro canale (telefono, posta elettronica, certificata e non, protocollo generale), di inviarle nuovamente utilizzando solo e unicamente la piattaforma ANAC".

## **Formazione**

<b>Riferimento normativo</b>	<b>Descrizione della misura</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Tempistiche</b>
Art. 1, comma 10, lettera c) L. 190/2012	Realizzazione programma di formazione	Responsabile prevenzione della corruzione	<b>Entro l'anno</b>

La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. In quest'ottica Unioncamere Puglia assicurerà specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche con rapporto di lavoro flessibile, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Al riguardo si ritiene opportuno procedere a livello sistemico con la collaborazione di Unioncamere. Il Responsabile della prevenzione della corruzione ha in ogni caso facoltà di individuare percorsi formativi specifici anche avvalendosi di operatori interni. Nel triennio gli interventi formativi saranno finalizzati a far conseguire ai dipendenti una piena conoscenza dei contenuti, finalità e adempimenti conseguenti relativi a: - piano triennale anticorruzione, etica e legalità; - la trasparenza quale misura fondamentale di prevenzione della corruzione, - codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e codice di comportamento di Unioncamere Puglia con particolare riferimento ai comportamenti da tenere in caso di conflitto di interessi e alle conseguenze scaturenti da condotte scorrette o in violazione della normativa vigente.

## **3. MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO DEL PIANO**

### **Descrizione del monitoraggio effettuato da soggetti interni all'amministrazione**

Il monitoraggio interno sull'attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione verrà svolto secondo le seguenti modalità:

É La responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale, in quanto Responsabile della prevenzione della corruzione, responsabile della individuazione dei contenuti del piano, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano triennale.

É La periodicità del monitoraggio è semestrale. Il monitoraggio, avviene attraverso la somministrazione ai responsabili dei servizi e di uffici di staff di un report di rilevazione delle misure attuate. Entro il mese di gennaio, o diversa data indicata dall'ANAC, il Responsabile prevenzione della corruzione pubblica nel sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette alla Giunta e all'OIV. Nei casi in cui la Giunta lo richieda o qualora il Responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività svolta.

Nel caso in cui il Responsabile della prevenzione della corruzione riscontri:

1. fatti che possono presentare una rilevanza disciplinare, deve darne tempestiva informazione al Dirigente preposto all'ufficio a cui il dipendente è addetto o, in qualità di responsabile dell'Ufficio procedimenti disciplinari avviare con tempestività l'azione disciplinare;
2. fatti suscettibili di dar luogo a responsabilità amministrativa, deve presentare tempestiva denuncia circostanziata alla competente procura della Corte dei conti per le eventuali iniziative in ordine all'accertamento del danno erariale (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, l. n. 20 del 1994);
3. fatti che rappresentano notizia di reato, deve presentare denuncia alla procura della Repubblica o ad un ufficiale di polizia giudiziaria con le modalità previste dalla legge (art. 331 c.p.p.) e deve darne tempestiva informazione all'Autorità nazionale anticorruzione. In ogni caso, il dirigente preposto all'ufficio deve tener conto dei fatti emersi in sede di valutazione della performance individuale.

### **Descrizione dell'audit dell'OIV**

Il D.Lgs. 150/2009 attribuisce agli OIV importanti compiti in materia di verifica e controllo sul livello di trasparenza raggiunto da Unioncamere Puglia, che culmina nella funzione di verifica sull'assolvimento degli adempimenti degli obblighi di trasparenza e di integrità. (Art. 14 c. 4 lett. a), f), g).

A tal fine l'OIV sottopone alla propria attività di audit anche il processo di redazione, elaborazione ed attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione, facendo confluire i propri risultati all'interno della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità di propria specifica competenza.

Gli esiti delle verifiche vengono trasmesse anche alla Giunta Camerale ai fini della definizione e/o aggiornamento degli obiettivi strategici in materia di lotta alla corruzione.

## **SEZIONE TRASPARENZA**

### **Premessa**

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità costituisce parte integrante del presente Piano. Il principio della trasparenza è infatti strettamente correlato con l'esigenza di prevenire la corruzione e l'illegalità, cosicché l'agire in trasparenza costituisce in sostanza un irrinunciabile strumento di prevenzione e contrasto al rischio di illecito all'interno della P.A.

Il responsabile per Unioncamere Puglia della trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del decreto n.33/2013 è il Responsabile della Trasparenza ed è individuato nella persona del Segretario Generale.

Unioncamere Puglia ha recepito ai fini di un corretto adempimento, gli obblighi di pubblicazione sanciti dal D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 *«Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni»* e,

preso atto delle modifiche apportate dal d.lgs 97/2016 e delle richiamate linee guida, ha individuato gli obblighi di pubblicazione e i relativi responsabili della pubblicazione che si riportano in allegato per formare parte integrante e sostanziale del presente piano (all. n.-3).

### **Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza**

I dati, le notizie e le informazioni elencate vengono pubblicati in apposita sezione del sito denominata "Amministrazione Trasparente", raggiungibile da un link chiaramente identificabile dall'etichetta posta nella home page del sito camerale [www.unioncamerepuglia.it](http://www.unioncamerepuglia.it).

Le modalità tecniche adottate per la pubblicazione dei dati nel sito - uniformate alle "Linee guida per i siti web della P.A.", disponibili sul sito del Ministero della Pubblica amministrazione e innovazione sono suddivise in due sottoinsiemi:

1. indicazioni relative al formato, che hanno lo scopo di favorire l'utilizzo delle informazioni e dei dati da parte degli utenti;
2. indicazioni relative alla reperibilità, che hanno lo scopo di favorire la ricerca delle informazioni e dei dati.

Al fine di favorire il riutilizzo e l'elaborazione delle informazioni e dei dati pubblicati sul sito web ed aumentarne la qualità, con specifico riferimento alle indicazioni prescritte relativamente al formato, l'Unioncamere Puglia opera per:

- garantire la tempestività della pubblicazione delle informazioni e dei dati e la trasparenza dei criteri di validità;
- contestualizzare chiaramente ogni contenuto informativo pubblicato (pagina web, file) indicando in particolare:
  - I. la tipologia delle informazioni contenute;
  - II. il periodo a cui le informazioni si riferiscono, con eventuale indicazione della data di pubblicazione o di aggiornamento;
  - III. la struttura/ufficio a cui le informazioni si riferiscono e la struttura/ufficio che ha creato il contenuto informativo, ove richiesto.
- garantire all'interno della sezione del sito dedicata alla trasparenza la possibilità agli utenti di fornire feedback e valutazioni relative alle informazioni pubblicate. Tale modalità è diretta a coinvolgere gli utenti/clienti nell'attività dell'Ente, aiutare Unioncamere Puglia nel compito di garantire la qualità delle informazioni rilevanti per gli utenti e diffondere la consapevolezza della disponibilità di informazioni e meccanismi di funzionamento ente camerale.

### **Limiti alla trasparenza**

In base al disposto dell'art. 4 del D. Lgs. 33/2013 questa Unione ha cura di non pubblicare, in quanto la pubblicazione costituirebbe violazione delle disposizioni in materia di protezione dei dati

personali sia i dati personali non pertinenti che i dati sensibili o giudiziari che non siano indispensabili rispetto alle specifiche finalità della pubblicazione.

Potranno essere utilizzati gli accorgimenti necessari per oscurare i dati non pertinenti con le finalità di trasparenza o comunque non accessibili.

### **Posta elettronica certificata (PEC)**

La PEC è uno strumento indispensabile, insieme agli altri, per l'attuazione del principio della trasparenza e inoltre risponde agli obblighi previsti dal legislatore in materia di semplificazione. Infatti, è uno strumento di comunicazione innovativo, essa dà valore legale alle comunicazioni; garantisce indirizzo del mittente, del destinatario, data e ora di invio e ricezione del messaggio. Unioncamere Puglia è dotata della casella di posta elettronica istituzionale certificata [unioncamerepuglia@legalmail.it](mailto:unioncamerepuglia@legalmail.it) accreditata presso l'indice della pubblica amministrazione (IPA) sin dal 18 maggio 2005.

La casella PEC principale è legata al protocollo informatico in dotazione all'Ente, denominato Gedoc. Il sistema di protocollo è in grado, quindi, di spedire documenti informatici anche con firma digitale verso indirizzi di PEC esterni (pubbliche amministrazioni, imprese, cittadini, ecc.) evitando, quindi, la spedizione cartacea dei documenti.

### **Vigilanza e monitoraggio sugli obblighi in materia di trasparenza**

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza viene effettuato semestralmente dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e approvata dalla Giunta.

### **Procedimento di elaborazione e adozione del Programma**

All'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità concorrono diversi attori:

- il Responsabile della Trasparenza, nella figura del Segretario Generale dell'Ente, che coinvolge gli attori interni per l'individuazione e l'aggiornamento delle informazioni, vigila sugli adempimenti e coordina le attività;
- la Giunta che concorre alla predisposizione degli obiettivi indirizzando il processo ed enfatizzando gli obblighi di trasparenza come obiettivo strategico dell'Ente;
- l'OIV (Organismo Indipendente per la Valutazione) che verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Programma per la trasparenza e quelli indicati nel Piano della Performance;
- i Responsabili degli Uffici che garantiscono il regolare flusso ed aggiornamento delle informazioni da pubblicare.

Per raggiungere l'obiettivo di una "Amministrazione trasparente" occorre procedere attraverso alcune fasi:

1. pubblicazione delle informazioni previste nell'apposita sezione sulla trasparenza inserita nel Piano Triennale per la prevenzione della corruzione di cui al D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs 97/2016, sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente" all'indirizzo [www.unioncamerepuglia.it](http://www.unioncamerepuglia.it);
2. monitoraggio periodico consistente a sua volta in sottofasi predisposizione di rapporti da parte dei Responsabili degli uffici dell'Ente, al fine di monitorare i dati inseriti;
3. pubblicazione sul sito di una relazione semestrale con lo stato di attuazione del Programma per la trasparenza e per l'integrità, con eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi attesi.

### **Il diritto di accesso civico generalizzato**

Con l'art. 2 co. 1 del D. Lgs.33/2013, così modificato dal D. Lgs. 97/2016, si disciplina la libertà di accesso di chiunque ai dati e ai documenti detenuti dalle p.a. .Quindi le società pubbliche ó nei limiti dell'art. 2bis- sono tenute ad attuare la disciplina in tema di trasparenza, sia attraverso la pubblicazione on line all'interno del proprio sito, sia garantendo l'accesso civico ai dati e ai documenti detenuti, relativamente all'organizzazione e alle attività svolte; l'accesso generalizzato è riconosciuto per i dati e i documenti che non siano già oggetto degli obblighi di pubblicazione. Si applicano le esclusioni e i limiti di cui all'art. 5-bis del D. Lgs. 33/2013, applicando le Linee Guida di cui alla Delibera ANAC 1309/2016, valutando caso per caso la possibilità di diniego dell'accesso a tutela degli interessi pubblici e privati indicati dalla norma citata. Con l'entrata in vigore del Regolamento (UE) 2016/679 e del successivo DLgs 10/8/2018 n. 101 di adeguamento il Codice in materia di protezione dei dati personali (196/2003) è necessario valutare la nuova disciplina con gli obblighi di pubblicazioni di cui al d. lgs.33/2013. Per tale motivo si rinvia alle specifiche indicazioni che detterà il Garante. Per le questioni del diritto di accesso civico generalizzato il RPCT si può avvalere della collaborazione del RPD.

## 4. ORGANIZZAZIONE E INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

Sottosezione di programmazione *Azione di sviluppo e riconfigurazione organizzativa*

Sottosezione di programmazione *Organizzazione del lavoro agile*

Sottosezione di programmazione *Semplificazione dei processi e accessibilità*

Sottosezione di programmazione *Fabbisogni del personale e formazione*

### 4.1 Azione di sviluppo e riconfigurazione organizzativa -Interventi organizzativi a supporto

Allo stato attuale, tenuto conto del contesto altamente critico in termini di dotazione organica, per ragioni di opportunità e di gestione ottimale sia dei tempi che delle risorse necessarie si ritiene di dover adottare le misure organizzative strettamente necessarie per l'assolvimento di nuovi compiti o funzioni.

Le valutazioni che indurranno a eventuali mutamenti organizzativi saranno guidate dalla soddisfazione:

- dell'obbligo di improntare l'azione amministrativa a criteri di efficienza e di efficacia;
- della necessità che l'organizzazione sia funzionale al soddisfacimento dei bisogni delle imprese, dei consumatori e, più in generale, della collettività del territorio;
- della eventuale necessità di razionalizzare l'attuale struttura organizzativa anche tenuto conto dell'attuazione dei nuovi compiti assegnati e delle risorse umane disponibili.

### 4.2 Organizzazione del lavoro agile

1. descrizione del livello di attuazione nella presente situazione;
2. individuazione del perimetro di applicazione;
3. modalità attuative e programma di sviluppo del lavoro agile

#### PREMESSA

La Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 definisce il lavoro agile quale *«modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati, mentre il telelavoro comporta dei vincoli ed è sottoposto a controlli sugli adempimenti»*

Il lavoro agile è disciplinato dall'art. 18 e seguenti della legge n. 81 del 2017. Esso supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione e si pone quale patto fiduciario tra l'azienda e il lavoratore, sulla base di alcuni fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;
- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l'azienda;
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e riprogettazione di competenze;
- Organizzazione in termini di programmazione, monitoraggio, adozione di azioni correttive.

Tra questi fattori, rivestono un ruolo strategico la cultura organizzativa e le *tecnologie digitali*. In particolare, le tecnologie digitali sono fondamentali per rendere possibili nuove modalità di lavoro. Il livello di digitalizzazione permette, infatti, di creare spazi di lavoro digitali virtuali nei quali la comunicazione, la collaborazione e la socializzazione non dipendono da orari e luoghi di lavoro; ma affinché questo avvenga in modo efficace, occorre far leva sullo sviluppo delle competenze digitali trasversali ai diversi profili professionali.

Anche la *cultura organizzativa* gioca un ruolo fondamentale nell'implementazione del lavoro agile in quanto è basata sui risultati ed è capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone e di apprezzare i risultati e il merito di ciascuno.

Una delle principali innovazioni della disciplina normativa in materia di lavoro agile riguarda l'introduzione del *Piano organizzativo del lavoro agile* (POLA) che individua le modalità attuative del lavoro agile e definisce 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, nonché della qualità dei servizi erogati. Il legislatore inquadra il POLA come una sezione del Piano Triennale della Performance, da redigersi obbligatoriamente entro il 31 gennaio di ogni anno.

La redazione del POLA presuppone la mappatura delle attività che possono essere svolte in modo agile, per le loro caratteristiche e in quanto attività misurabili. Con il POLA si abbandona l'ottica del lavoro agile generalizzato, per uno smart working programmato e pianificato in funzione delle specifiche attività e servizi. Pertanto dovranno essere adeguati i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile.

## **LIVELLO ATTUALE DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE**

Unioncamere Puglia, a seguito delle disposizioni ed indirizzi che il governo ha introdotto in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 dopo che l'Organizzazione mondiale della sanità, il 30 gennaio 2020, ha dichiarato l'epidemia da COVID-19 un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale, ha adottato prontamente tutte misure

organizzative volte a contenere il più possibile gli spostamenti del personale per ragioni lavorative, in modo da contribuire ad arginare la potenziale diffusione del virus e contemperare comunque l'esecuzione delle prestazioni lavorative.

In particolare sulla base della normativa in continuo aggiornamento ha tempestivamente adeguato e allineato la propria organizzazione ed il proprio modus operandi alle prescrizioni normative d'emergenza che, nella prima fase, hanno avuto come obiettivo primario ed imprescindibile quello di garantire il distanziamento sociale e la sicurezza di utenza e lavoratori a qualsiasi titolo operanti presso l'Ente camerale.

Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. In questa maniera si è sicuramente consentito di garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati. Anche nella prima fase dell'emergenza (marzo/aprile 2020) Unioncamere Puglia ha sempre e comunque garantito la continuità delle prestazioni e dei servizi nel rispetto dei protocolli di sicurezza.

L'emergenza epidemiologica ha indubbiamente costituito un forte ed improvviso impatto costituendo una vera e propria non programmabile accelerazione nell'introduzione -forzata- di forme di lavoro a distanza che non avevano mai interessato l'Unione Regionale anche per le dimensioni limitate del personale.

Nel periodo marzo-dicembre 2020 sono stati autorizzati all'effettuazione del lavoro in modalità agile n.16 lavoratori - di cui 9 donne e 7 uomini - (il 100% del personale ritenuto collocabile) che hanno effettuato a partire dal mese di marzo la propria prestazione lavorativa alternando a turno giornate di presenza in sede con giornate di effettuazione della prestazione lavorativa in modalità agile.

La maggior parte dei lavoratori autorizzati all'effettuazione del lavoro agile ha usufruito di tale istituto per una percentuale nel periodo marzo-novembre 2020 pari al 57%. È Interessante osservare la disaggregazione del dato per genere da cui risulta una percentuale complessiva di fruizione del lavoro agile rispettivamente pari al 54 % per le donne ed al 61 % per gli uomini.

Per quanto riguarda la percentuale delle giornate di lavoro agile fruite rapportate alle giornate lavorative totali sempre nel periodo marzo-maggio 2020 è stata pari al 53%.

Con la fine dello stato d'emergenza (31 marzo 2022) per lo smart working nelle aziende private è rimasto in vigore il regime semplificato fino al 31 agosto 2022.

Dal 1° settembre 2022, a norma della Legge n. 81/2017, il ricorso al lavoro agile è possibile solo previo accordo tra il dipendente ed il datore di lavoro:

- redatto in forma scritta, ai fini della prova e della regolarità amministrativa;
- a tempo indeterminato o determinato.

È stato raggiunto nella giornata del 7 dicembre l'accordo tra Governo e parti sociali sul Protocollo Nazionale con le linee guida per la contrattazione collettiva sullo smart working nel settore privato. *Il Protocollo che indirizza la contrattazione collettiva, definisce alcuni punti saldi: il diritto alla disconnessione, quindi al riposo dei lavoratori, il diritto a vedere garantiti alcuni trattamenti che*

*vengono assicurati con il lavoro ordinario, il diritto alla sicurezza, le modalità attraverso le quali garantire la sicurezza dei dati che vengono utilizzati.*

Il Protocollo nazionale del 7 dicembre va ad aggiornare le linee guida per il lavoro agile contenute nella [Legge 22 maggio 2017, n. 81](#).

*Nell'art. 1 dell'accordo si legge che ~~L'~~adesione al lavoro agile avviene su base volontaria ed è subordinata alla sottoscrizione di un accordo individuale, fermo restando il diritto di recesso ivi previsto.*

Lo smart working è subordinato alla sottoscrizione di un accordo individuale. Questo deve disciplinare i seguenti elementi:

- la durata dell'accordo, che può essere a termine o a tempo indeterminato;
- l'alternanza tra i periodi di lavoro all'interno e all'esterno dei locali aziendali;
- i luoghi eventualmente esclusi per lo svolgimento della prestazione lavorativa esterna ai locali aziendali;
- gli aspetti relativi all'esecuzione della prestazione lavorativa svolta al di fuori dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e alle condotte che possono dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari nel rispetto della disciplina prevista nei contratti collettivi;
- gli strumenti di lavoro;
- i tempi di riposo del lavoratore e le misure tecniche e/o organizzative necessarie ad assicurare la disconnessione;
- le forme e le modalità di controllo della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nel rispetto di quanto previsto sia dall'art. 4, legge 20 maggio 1970, n. 300 (Stat. Lav.) e s.m.i. sia dalla normativa in materia di protezione dei dati personali;
- l'attività formativa eventualmente necessaria per lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile;
- le forme e le modalità di esercizio dei diritti sindacali.

*Ribadendo la differenza con il telelavoro, all'interno dell'accordo è scritto che ~~La~~ giornata lavorativa svolta in modalità agile si caratterizza per ~~l'~~assenza di un preciso orario di lavoro e per ~~l'~~autonomia nello svolgimento della prestazione nell'ambito degli obiettivi prefissati, nonché nel rispetto dell'organizzazione delle attività assegnate dal responsabile a garanzia dell'operatività dell'azienda e dell'interconnessione tra le varie funzioni aziendali.*

Allo stato attuale con la cessazione dello stato d'emergenza (31 marzo 2022) è stato ripristinato il rientro generalizzato in sede già avvenuto a partire dal 15 ottobre 2021, in attesa del sistema a regime sempre con la possibilità di attivare di nuovo allocazioni fuori sede in ragione dell'evolversi della diffusione del virus.

Nell'attuale fase storica sono in corso grandi trasformazioni che hanno un significativo impatto sull'organizzazione del lavoro. In questo contesto evolutivo è emersa una crescente attenzione alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, di impiego di risorse rispettose della sostenibilità ambientale e del benessere collettivo, attraverso la riduzione degli spostamenti casa-

lavoro e, conseguentemente, dell'utilizzo dei mezzi pubblici e di quelli personali, anche per ridurre le emissioni di agenti inquinanti e migliorare, nel contempo, la vivibilità dei centri urbani. Più in generale, vi è la necessità di procedere a un più ampio rinnovamento di prospettiva, ridefinendo il lavoro in un quadro di fiducia, autonomia e responsabilità condivise. Questi bisogni si sono resi ancor più evidenti con l'emergenza sanitaria da Covid-19, che ha innescato l'accelerazione dei percorsi di innovazione.

Il processo di diffusione del lavoro agile dà impulso al cambiamento organizzativo e di processo, con l'utilizzo di strumenti tecnologici idonei e comporta anche la promozione di specifici percorsi formativi utili a consentire a tutti i lavoratori lo svolgimento del lavoro secondo tali modalità. Il Ministro del lavoro e delle politiche sociali, avvalendosi di un Gruppo di studio denominato «Lavoro agile» (istituito con i decreti nn. 87 del 13 aprile 2021 e 99 del 21 aprile 2021), ha esaminato gli effetti dello svolgimento dell'attività di lavoro in modalità di agile, con l'obiettivo di individuare e proporre alle Parti sociali possibili soluzioni e nuovi obiettivi che tengano conto della straordinaria esperienza che si è realizzata nel lungo periodo di lavoro da remoto imposto dalla pandemia.

Lo studio ha esaminato gli impatti che l'emergenza sanitaria ha avuto sull'organizzazione del lavoro, verificando se i vantaggi associati dalla letteratura scientifica al lavoro agile abbiano trovato un reale riscontro nella specifica realtà nazionale e rilevando quali criticità i lavoratori abbiano trovato sul piano operativo e personale nella sua applicazione. Un primo dato emerso dall'indagine è che il ricorso al lavoro agile è più che raddoppiato rispetto al periodo pre-pandemico.

La consultazione delle Parti sociali e l'analisi dei contratti collettivi che hanno regolato lo svolgimento del lavoro in modalità agile, sia nella fase pre-pandemica sia nella fase emergenziale, oltre a evidenziare il ruolo centrale della fonte contrattuale, hanno confermato che il lavoro agile, dopo una prima fase di adattamento, è diventato un tassello sempre più strutturale dell'organizzazione del lavoro (almeno di quelle in cui il lavoro in modalità agile è maggiormente compatibile con le attività proprie del settore produttivo) e come, attraverso di esso, sia stato possibile migliorare il benessere della persona e l'organizzazione aziendale.

L'indagine ha anche rilevato che il lavoro agile può favorire il bilanciamento tra sfera personale e lavorativa, ma anche dell'autonomia e della responsabilità individuale verso il raggiungimento degli obiettivi, favorendo altresì un risparmio in termini di costi e un positivo riflesso sulla produttività.

La sperimentazione realizzata nel corso degli anni 2020 e 2021 ha permesso di constatare come il lavoro agile, per sua natura, si presti ad un uso flessibile

Si riportano di seguito indicatori sullo stato di implementazione lavoro agile nel periodo gennaio ó ottobre 2021.

## **INDICATORI SULLO STATO ATTUALE DI IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE**

Nel periodo gennaio-ottobre 2021 sono stati autorizzati all'effettuazione del lavoro in modalità agile n.16 lavoratori - di cui 9 donne e 7 uomini - (il 100% del personale ritenuto collocabile) che hanno effettuato a partire dal mese di gennaio la propria prestazione lavorativa alternando a turno giornate di presenza in sede con giornate di effettuazione della prestazione lavorativa in modalità agile.

Si riporta di seguito la distribuzione mensile delle giornate di lavoro agile (da gennaio a ottobre 2021).

	N. GG IN PRESENZA	N. GIORNATE IN AGILE	TOTALE GG LAVORATI
GENNAIO	66	205	271
FEBBRAIO	62	207	269
MARZO	64	262	326
APRILE	47	242	289
MAGGIO	84	201	285
GIUGNO	83	193	276
LUGLIO	101	155	256
AGOSTO	72	111	183
SETTEMBRE	140	147	287
OTTOBRE	224	26	250
	943	1749	2692

e la percentuale mensile delle giornate di lavoro agile, rispetto alle giornate lavorate (da gennaio a ottobre 2021)

	%
GENNAIO	75,65%

FEBBRAIO	76,95%
MARZO	80,37%
APRILE	83,74%
MAGGIO	70,53%
GIUGNO	69,93%
LUGLIO	60,55%
AGOSTO	60,66%
SETTEMBR E	51,22%
OTTOBRE	10,40%

### **Individuazione del perimetro di applicazione**

Per quanto concerne le attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, si fa presente che la relativa mappatura è in corso di definizione.

In generale, le condizioni minime affinché le attività possano essere svolte in modalità agile sono le seguenti:

possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;

possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;

possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;

disponibilità da parte del dipendente (o in alternativa fornitura da parte dell'Unione, nei limiti della disponibilità), della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;

assenza del rischio di pregiudicare l'erogazione dei servizi e garanzia che gli stessi siano erogati con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Restano ovviamente esclusi tutti i procedimenti connessi alle attività da svolgersi a contatto con l'utenza nonché talune attività ritenute indispensabili per il funzionamento della struttura.

### **Modalità attuative e programma di sviluppo del lavoro agile**

Per quanto concerne le modalità attuative del lavoro agile all'interno della Unioncamere Puglia si sta predisponendo e si sottoporrà quanto prima all'esame degli Organi competenti un *Regolamento per lo Smart working*.

Le finalità sottese al provvedimento in questione riguardano l'introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa e sulla valutazione per obiettivi, ma anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

La sperimentazione *forzata* di tale modalità lavorativa durante il periodo emergenziale ha portato l'Unione Regionale a voler regolamentare l'istituto dello smart working, al fine di avere a disposizione uno strumento consolidato nella struttura organizzativa, superando il mero momento emergenziale.

La presente sezione del Piano è ancora in progress, stante il quadro normativo ancora non completamente definito e sarà aggiornata sulla base delle indicazioni da parte di Unioncamere.

## 4.3 Semplificazione dei processi e accessibilità

(In corso di definizione)

### **4.4 Fabbisogni del personale e formazione**

In questa sezione è riportata la programmazione del fabbisogno di personale e di interventi formativi, in coerenza con quanto inserito in altre sezioni del PIAO.

Si individuano tre linee d'azione:

- “ rilevazione del fabbisogno;
- “ definizione della strategia di copertura del fabbisogno;
- “ pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze.

### **Rilevazione del fabbisogno**

Il Piano triennale per il fabbisogno di personale è un documento utile ad illustrare le principali scelte organizzative dell'Ente per il triennio di riferimento, tenendo conto degli obiettivi che si intendono perseguire in relazione allo scenario economico e normativo in cui l'Ente si troverà ad operare.

Tale sezione del documento è fortemente condizionata sia dalla riforma del sistema camerale per quanto riguarda le risorse, le funzioni e la governance, che dalla incertezza sulla corretta natura delle Unioni regionali.

Infatti, come già evidenziato in precedenza, la coesistenza della natura privatistica con la natura pubblica delle Camere associate e della provenienza pubblica delle risorse finanziarie disponibili, determina non poche incertezze sulle decisioni da adottare in particolare in ambito di gestione del personale.

Va anche ricordato che il comma 9 dell'art. 3 e il comma 2 dell'articolo 4 del D.lgs. n.219/2016 vietano alle Unioni regionali, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione, fino al completamento delle procedure di mobilità connesse al piano complessivo di razionalizzazione organizzativa di cui al medesimo art. 3 della citata disposizione normativa.

Proprio a causa della situazione sopra descritta, Unioncamere Puglia si trova da anni in una grave situazione di carenza di personale; basti pensare che da una iniziale pianta organica che prevedeva 28 unità, ad oggi e con i recenti pensionamenti, il personale dell'Ente si è ridotto a 13 unità, incluso il Segretario Generale.

Questo scenario impone anche ad Unioncamere Puglia indifferibili riflessioni su interventi strategici a livello di risorse umane. Infatti, affinché le numerose commesse aggiudicate dall'Ente si possano trasformare in uno stabile terreno di crescita e sviluppo, dovrà esserci in tempi rapidi un potenziamento della struttura organizzativa, anche soltanto per evitare l'impossibilità di far fronte agli impegni attuali.

Si ritiene che una priorità nella gestione dell'Ente nell'immediato futuro dovrà attenersi alle seguenti aree d'intervento:

- strutturazione di due aree organizzative specializzate nella gestione dei progetti e fra esse integrate: project management (progettazione e ufficio studi) e financial management (amministrazione);
- individuazione, negli attuali organici, di due figure leader con competenze avanzate nelle due predette aree organizzative, con relativo inquadramento conseguente ad un loro accrescimento di responsabilità direttive;
- recruitment di 3 figure, ognuna delle quali con competenze specifiche rispettivamente nelle aree di progettazione, affari generali e rapporti istituzionali e amministrazione e personale, le quali - adeguatamente formate e quindi dirette dalle figure leader dei due

dipartimenti - possano costituire il braccio operativo della struttura òa regimeö di Unioncamere Puglia.

- recruitment di 2 figure operative nell'area òsupporto alle impreseö.

Il raggiungimento di questi obiettivi consentirebbe un poderoso effetto moltiplicatore, con un incremento del numero delle attuali iniziative, risultato al momento molto arduo da ottenere, considerate le condizioni di estrema saturazione del personale, di blocco dei turnover e delle progressioni òper leggeö e conseguentemente l'impossibilità di dotarsi di una organizzazione strutturata e specializzata.

La rimozione di questi vincoli determinerebbe, in ultima istanza, una maggiore e più incisiva attività e verosimilmente anche la possibilità che Unioncamere Puglia si rafforzi nel suo ruolo di leva strategica a supporto delle Camere di Commercio associate, mettendole in condizione di beneficiare di competenze, attività, assi di budget e rapporti istituzionali con Partner di prestigio.

Va rilevato infine che, data la strutturazione intrinseca delle attività, un sottodimensionamento della pianta organica dell'Ente non rappresenta una garanzia di minor costo, ma piuttosto una concreta possibilità di minori introiti. Il possibile appesantimento dei costi, pur considerando soltanto l'esperienza degli ultimi anni, può considerarsi superato dalla rinuncia ad ulteriori progetti per impossibilità di coprire gli introiti con un personale già saturato, nonché di ottemperare adeguatamente un bacino di attività più ampio dell'attuale, per carenza di addetti e di strutturazione interna.

Ciò premesso, Unioncamere Puglia, pur avendo estrema necessità di rinforzare la propria dotazione organica, potrà disporre di questo importante strumento per dotarsi delle necessarie risorse umane al verificarsi delle seguenti condizioni:

- al termine del percorso di ristrutturazione del Sistema Camerale pugliese (accorpamento CCIAA Brindisi e Taranto);
- in coerenza con le disponibilità di bilancio.

La concretizzazione di queste due variabili è propedeutiche al raggiungimento degli obiettivi precedentemente descritti.

Per l'anno 2022 la situazione del personale in servizio dell'Ente è così determinata:

Categoria	Dotazione organica al 31/12 /2010	Personale in servizio al 31/03/2022
Dirigenti	1	1

Capo redattore	1	1
Quadri	9	4
Impiegati I Liv	9	4
Impiegati II Liv	7	3
Impiegati III Liv	1	0
Totali	28	13

Questo piano, al momento, si può sostanziare in una mera ricognizione del personale in dotazione in servizio e delle uscite per pensionamento. In tal senso, si prevede entro la fine del 2022 la cessazione dal servizio per anzianità di una unità di categoria 1° livello.

### **Definizione della strategia di copertura del fabbisogno**

Tale sezione del piano non è al momento compilabile non potendo procedere al momento a nessun genere di assunzione.

### **Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze**

La formazione rientra nella strategia organizzativa dell'Ente, al fine di favorire l'accrescimento dell'efficienza dell'Amministrazione, la razionalizzazione del costo del lavoro e la migliore utilizzazione delle risorse umane.

Oltre a ciò, l'imprescindibile peso della risorsa umana nel determinare efficienza e qualità dei servizi impongono la necessità di un aggiornamento professionale dei dipendenti e di azioni volte a incrementare il livello di motivazione ed il coinvolgimento negli obiettivi dell'Ente.

Obiettivo ultimo e strategico del suddetto Piano della formazione di Unioncamere Puglia è dunque quello di favorire lo sviluppo delle risorse umane anche in funzione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni della comunità locale.

Con riferimento alle necessità relative alla formazione del personale sia, dirigenziale che non dirigenziale, si sta provvedendo a definire un programma di seminari e corsi di formazione, anche online, con l'obiettivo di incrementare le competenze del personale e adeguarle alle crescenti necessità, in termini amministrativi e gestionali, imposte dagli obiettivi che Unioncamere Puglia si è data. A tale scopo si stanno individuando le risorse finanziarie necessarie.

L'Ente nel corso dell'anno 2022, intende continuare a garantire il più ampio tasso di copertura possibile in termini di formazione erogata al personale camerale.

Conseguentemente Unioncamere Puglia provvederà ad un'analisi approfondita dei fabbisogni formativi mediante un'indagine presso le singole strutture che terrà conto:

della programmazione strategica ed operativa definita dall'Ente

delle competenze generali/trasversali necessarie

dell'esigenza di ampliare/perfezionare le competenze specialistiche e informatiche dei comportamenti di contesto (capacità di gestire le relazioni interne/esterne, di prevenire i conflitti, di governare lo stress, di lavorare in squadra, di motivare i collaboratori, di gestire le relazioni con il pubblico, capacità di organizzazione ecc.)

della formazione specifica stabilita per legge (sicurezza ó anticorruzione ó comunicazione ecc.).

### **AMBITI DI INTERVENTO:**

La formazione che l'Unione intende attuare opererà su tre fronti:

- IL SAPERE conoscenze
- IL SAPER FARE capacità tecnico professionali
- IL SAPER ESSERE sviluppo di una cultura organizzativa discendente dalle strategie dell'Unione

L'Unione, in particolare, terrà conto:

- dell'evoluzione delle capacità tecniche specifiche, tesa a garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e gestionali
- dell'esigenza di accrescimento del potenziale professionale e della performance organizzativa
- della attitudine a ricoprire ruoli apicali (gestione delle risorse umane, leadership, sviluppo dell'autonomia, della capacità innovativa e di orientamento al risultato)
- della prospettiva di sviluppo di carriera del personale
- della diffusione della cultura informatica e l'utilizzo dei mezzi informatici
- della formazione obbligatoria normata da leggi.

Sulla base di tali indirizzi sarà necessario effettuare un'efficace analisi dei fabbisogni formativi dei vari Settori, in base alla quale saranno definiti gli interventi formativi per l'anno 2022.

### **DESTINATARI**

L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti di Unioncamere Puglia senza distinzione di categoria, posizione economica o profilo professionale. La priorità di ammissione del personale ai corsi risulterà dalla segnalazione del dirigente/responsabile di Servizio/unità organizzativa che dovrà assicurare la più equa rotazione del personale, tenendo conto dell'attinenza della materia trattata con l'attività lavorativa del dipendente, della professionalità posseduta e della categoria di appartenenza.

La formazione, considerata a tutti gli effetti attività lavorativa, si svolge, secondo le necessità organizzative, in orario pomeridiano e/o antimeridiano.

La formazione costituisce un diritto-dovere per il personale dipendente, pertanto la frequenza a corsi, giornate di studio e seminari è obbligatoria e i Dirigenti /responsabili degli uffici hanno l'obbligo di garantire la partecipazione dei propri dipendenti alle attività formative.

## **TIPOLOGIE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE.**

Con il termine "formazione" si intendono: corsi di formazione di base, corsi di aggiornamento, corsi di riqualificazione, corsi di specializzazione, corsi di perfezionamento.

### **Soggetti formatori e modalità**

I soggetti deputati alla realizzazione dei Corsi sono individuati principalmente:

Istituto SI. CAMERA Sistema camerale di servizi srl..Si tratta di una società che progetta e realizza attività di formazione/ informazione, consulenza organizzativa, aggiornamento professionale, approfondimenti tecnico-normativi specificatamente progettati per le risorse umane del sistema delle Camere di Commercio,

Infocamere - Società di Informatica delle Camere di Commercio Italiane.

Ulteriori soggetti formatori saranno individuati in Enti e Società specializzati nella formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni e delle aziende private.

Il metodo didattico adottato sarà principalmente quello di utilizzo dello strumento di formazione a distanza (videoconferenza-e-learning), per agevolare la massima partecipazione del personale e rendere possibile un elevato livello di interattività nel processo di insegnamento/apprendimento.

### **Spesa per la formazione**

La formazione è una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative.

Tra le finalità individuate vi è quella di incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi e delle prestazioni, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

## **PIANO FORMAZIONE ANNO 2022**

Nelle more della definizione puntuale delle iniziative formative sulla base degli obiettivi strategici presenti nel presente piano si fa presente che l'Unione nel corso del corrente anno:

promuoverà l'adesione a corsi di formazione specifica del personale dipendente nei diversi settori svolti on line e in web conference per aggiornamento delle competenze professionali;

aderirà a corsi di formazione svolti in sede camerale o in web Conference, organizzati prevalentemente da Infocamere, Società di Informatica delle Camere di Commercio Italiane, dando modo quindi alla maggior parte dei dipendenti di poter partecipare più facilmente alle attività di formazione;

Aderirà a corsi di formazione organizzati da Unioncamere attraverso la società -SI CAMERAø Sistema camerale di servizi srl. specificatamente progettati per le risorse umane del sistema delle Camere di Commercio.

## **MONITORAGGIO**

Il monitoraggio del Valore pubblico e della Performance operativa avverrà secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009, in particolare ai seguenti articoli:

art. 6: «Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione)ø

art. 10, comma 1, lettera b: «Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: (...); entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzatoø