



CAMERA DI COMMERCIO
RIVIERE DI LIGURIA
IMPERIA LA SPEZIA SAVONA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2024 (PROSPETTIVA 2024 – 2026)



Indice

Sezione 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

Sezione 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Sezione 3 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 Valore pubblico

3.2 Performance

3.3 Rischi corruttivi e trasparenza

3.3.1 Analisi del contesto esterno

3.3.2 Analisi del contesto interno

3.3.3 Mappatura dei processi

3.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi

3.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

3.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

3.3.7 La programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 Struttura organizzativa

4.2 Organizzazione del Lavoro Agile

4.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

5. MONITORAGGIO

Allegati

Allegato 1 - Obiettivi Performance

Allegato 2 - Schede di analisi e valutazione del rischio

Allegato 3 - Tabella sezione amministrazione trasparente – obblighi di pubblicazione

Allegato 4 – Analisi attività remotizzabili



Introduzione

Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale che raccoglie i contenuti di una serie di documenti di programmazione in precedenza autonomi con lo scopo di garantire una visione "integrata"¹.

In particolare, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 6 del DL n. 80 del 9/06/2021 che lo ha istituito, il PIAO descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Lo scopo dunque è quello di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, da cui deriva che il PIAO rappresenta un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle fasi legate all'assunzione delle decisioni programmatiche nelle pubbliche amministrazioni.

In particolare, la logica di "integrazione", deve essere costruita intorno alle scelte primigenie sul "valore pubblico" che le Amministrazioni intendono creare.

Con il PIAO, infatti, si vuole ottenere una maggior "finalizzazione programmatica" ovvero una maggior convergenza delle diverse prospettive programmatiche – performance, anticorruzione e trasparenza, fabbisogni, ecc. – verso l'orizzonte comune del miglioramento del benessere di cittadini, imprese e stakeholders che deve essere declinato per ogni "politica pubblica".

Tutto parte quindi dalle scelte fatte a livello strategico in merito al Valore Pubblico che l'ente intende creare: è da queste infatti che devono derivare in modo coerente tutte le successive decisioni.

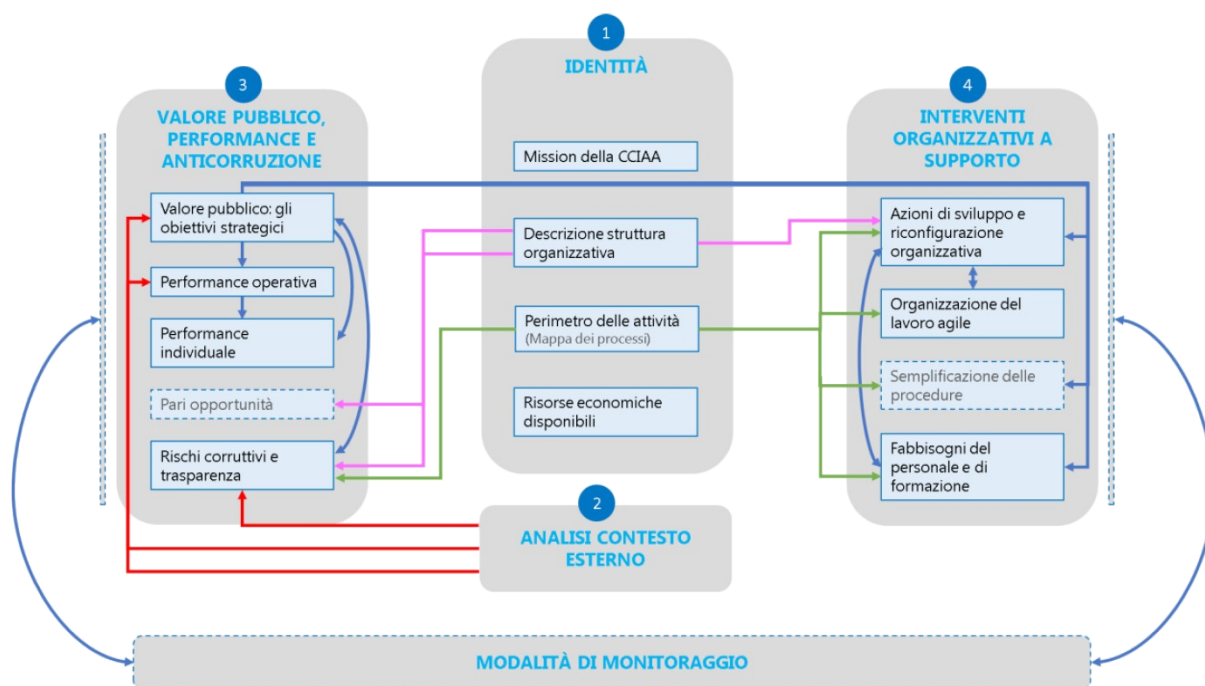
Come è ovvio esiste un Valore Pubblico "diretto", che si traduce in un impatto in termini di benessere economico, sociale e/o ambientale per cittadini, utenti o imprese (l'aumento di fatturato di un settore, la riduzione del tasso di disoccupazione, etc.) ma esiste anche una creazione di Valore Pubblico nella gestione oculata delle risorse (miglioramento di indicatori di

¹ L'articolo 1 del DPR n.81, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 151/2022 del 30 giugno 2022 individua i documenti assorbiti dal PIAO: Piano dei Fabbisogni di Personale (PFP) e Piano delle azioni concrete (PAC), Piano per Razionalizzare l'utilizzo delle Dotazioni Strumentali (PRSD), Piano della Performance (PdP), Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PtPCT), Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), Piano di Azioni Positive (PAP).



efficienza), nell'adozione di misure di risk management o nella creazione di competenze a livello di risorse umane perché questi interventi servono a "proteggere" o a far sviluppare il Valore Pubblico primario, ovvero quello che impatta più direttamente su cittadini, utenti e imprese.

In coerenza con quanto sopra è stata definita la struttura del documento, sintetizzata nella figura successiva





1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

Perimetro delle attività svolte

La Camera Riviera di Liguria nasce il 26 aprile 2016, dalla fusione delle tre Camere di Imperia, La Spezia e Savona, a seguito di un processo di accorpamento "volontario", nell'ambito di un processo di riforma che ha visto invece l'accorpamento di molte camere per effetto di disposizioni normative. L'ente risultante dalla fusione è oggi l'interlocutore di oltre 85.000 imprese, oltre a essere un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attivo accanto a Regione Liguria e agli altri enti e le organizzazioni operanti per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio.

La Camera ha tre sedi: a Imperia, La Spezia e Savona, che è anche sede legale.

A seguito della riforma introdotta dal Decreto Legislativo n. 219 del 26/11/2016 e come precisato dal DM 7/3/2019, le competenze attribuite alle Camere di commercio possono oggi essere ricondotte a 9 ambiti di intervento:

SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI

Tenuta del registro delle imprese
Tenuta di albi e registri previsti dalla legge
Formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa
Punto unico di accesso telematico per le vicende attività di impresa

TUTELA E LEGALITA'

Tutela del consumatore e della fede pubblica
Vigilanza e controllo sulla conformità dei prodotti
Metrologia legale
Registro protesti
Sanzioni amministrative
Tutela della proprietà industriale

DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale e Servizi Agenda Digitale

INFORMAZIONE ECONOMICA

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

Creazione e gestione di network territoriali
Analisi dei fabbisogni professionali
Alternanza scuola lavoro

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Servizi di informazione, formazione, assistenza per l'export
Servizi certificativi per l'export

TURISMO E CULTURA

Servizi ed iniziative a sostegno del turismo e della cultura

SVILUPPO E QUALIFIC. AZIENDALE E DEI PRODOTTI

Sviluppo di impresa
Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni

AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

E' possibile dunque ricondurre l'azione camerale sostanzialmente a tre Aree di Intervento

REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

COMPETITIVITA' E SVILUPPO IMPRESE

FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE



Le funzioni e i processi che le Camere sono chiamate a gestire sono stati “mappati” da Unioncamere.

Le Camere quindi dispongono di un elenco di “processi” che rappresenta il punto di riferimento per tutte le (es. analisi dei rischi ai fini prevenzione corruzione, protezione dati personali, etc) oltre che la base per il benchmarking in termini di efficacia, efficienza, salute economica.

Per svolgere le funzioni assegnate, le Camere di Commercio possono realizzare e gestire direttamente strutture e infrastrutture, sia a livello locale che nazionale, partecipare a enti, associazioni, consorzi o società e costituire aziende speciali per gestire servizi specifici con modalità particolarmente snelle.

La Camera di Commercio Riviera di Liguria, oltre a operare direttamente, opera attualmente tramite **due aziende speciali**, di cui una derivante da successivi processi di fusione tra aziende che facevano capo alle preesistenti Camere. In data 1/11/2019 è infatti nata **l'azienda speciale Riviera di Liguria** dalla fusione delle due aziende speciali Promoriviere di Liguria e Blue Hub, le quali, a loro volta, erano nate l'1/1/2018 da precedenti accorpamenti.

La seconda azienda speciale è il **Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA)**, struttura che si pone quale obiettivo principale quello di sperimentare nuove tecnologie, tecniche e prodotti per far fronte alle sfide poste da un'agricoltura in continua evoluzione e aggiornamento.

L'attività di questa azienda si articola su prove sperimentali, laboratorio fitopatologico e molecolare e centro di saggio, attività di formazione e informazione tecnico-scientifica, oltre che sulla realizzazione di numerosi progetti finanziati dai programmi europei e nazionali.

Il Cersaa è inoltre Organismo di Certificazione, tramite la divisione denominata Made in Quality.

La Camera di commercio detiene inoltre **partecipazioni** in numerose società, rispetto alle quali la Camera ha avviato un piano di razionalizzazione, anche in applicazione del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, contenuto nel D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, (“Riforma Madia”).

Per le informazioni di dettaglio si può far riferimento all'Area Amministrazione trasparente del sito istituzionale www.rivlig.camcom.gov.it (pagina Enti controllati/Società partecipate).

E' utile infine sottolineare come l'Ente camerale operi anche attraverso la **collaborazione con Enti e Istituzioni**, mediante la sottoscrizione di convenzioni e protocolli di intesa.

Il sistema camerale

Uno dei principali elementi di forza, in larga parte confermato anche dalla Riforma delle Camere di Commercio, riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La Camera di Commercio Riviera di Liguria opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La Camera di Commercio Riviera di Liguria, quindi, realizza le proprie attività nell'ambito di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre



opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale. Il sistema camerale si configura come una rete composta da Camere di commercio, Aziende Speciali, Unioni Regionali, Centri Esteri Regionali, CCIAA italiane all'estero, CCIAA italo estere, partecipazioni in infrastrutture e società.

Organi e struttura organizzativa

L'organo collegiale primario di governo della Camera di Commercio, con funzioni di indirizzo e di programmazione, è il Consiglio, la cui composizione riflette l'economia del territorio di riferimento, considerato che maggiore è il peso di un settore economico, maggiore è il numero dei posti allo stesso attribuito, fatte salve alcune disposizioni "di garanzia", con riferimento ad esempio ai settori agricoltura, industria e commercio che devono comunque avere una determinata rappresentanza.

I Consiglieri sono nominati con Decreto del Presidente della Giunta regionale ed esercitano le loro funzioni senza vincolo di mandato. L'attuale Consiglio si è insediato il 16 dicembre 2021 e rimarrà in carica per 5 anni.

Organo esecutivo è la Giunta, eletta in seno al Consiglio.

Oltre al Presidente Enrico Lupi, fanno oggi parte della Giunta, per il mandato 2021-2026, i signori

Marco Benedetti	Paolo Faconti
Angelo Berlangieri - Vice Presidente	Paolo Figoli
Davide Mazzola - Vice Presidente Vicario	Oswaldo Geddo
Gianfranco Bianchi	

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile ed è composto da tre membri designati dal Presidente della Regione, dal Ministro dello Sviluppo Economico e da quello dell'Economia e delle Finanze. Rimane in carica quattro anni.

Gli attuali componenti sono:

- dott. Felice Marra designato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, con funzioni di Presidente;
- dott. Paolo Carnazza designato dal Ministro dello Sviluppo Economico;
- rag. Giuseppe Sbezze Malfei designato dalla Regione Liguria

Le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione sono svolte dalla dott.ssa Elisabetta Cattini.

Per quanto riguarda l'organizzazione interna, il vertice della struttura è il Segretario Generale, incarico che il dott. Marco Casarino ricopre dall'1/6/2021.

La macro-organizzazione attuale dell'Ente è stata approvata dalla Giunta nel mese di maggio 2022, con conferma di tre Aree Dirigenziali: Risorse Umane, finanziarie e Patrimonio, Servizi per l'Impresa - Regolazione del Mercato, Sviluppo Economico, che si affiancano all'Area del Segretario Generale.

Oltre alla Segreteria Generale, il dott. Casarino ha la direzione ad interim delle aree "Servizi per l'impresa - Regolazione del mercato" e "Sviluppo economico", mentre l'area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio" è stata affidata, a decorrere dal mese di settembre 2022, alla direzione della dottoressa Paola Mottura.



La struttura è articolata nei seguenti servizi, assegnati tipicamente a posizioni organizzative², oggi ribattezzate EQ (Elevate Qualificazioni):

Area Segreteria Generale

Affari Generali - Donatella Persico (EQ)
Sviluppo organizzativo e Sistemi informativi - Camilla Rossino (EQ)
Comunicazione - Luciano Moraldo (EQ)

Area Risorse umane, finanziarie e patrimonio

Patrimonio, acquisti e servizi logistici - Alessandra Bronzi (EQ)
Risorse umane, bilancio, contabilità - Paola Mottura (dirigente dell'area)

Area Servizi per l'impresa - Regolazione del mercato

Servizi Anagrafici per l'impresa Imperia - Adrio Zoppi (EQ)
Servizi Anagrafici per l'impresa Savona - Adrio Zoppi (EQ)
Servizi Anagrafici per l'impresa La Spezia - Susanna Alinghieri (EQ)
Regolazione del mercato - Eleonora Donatiello (EQ-Susanna Alinghieri)
Metrico e Attività Vigilanza - Fabio Berti (EQ)

Area Sviluppo economico

Digitalizzazione, infrastrutture ed agevolazioni - Rosella Ricci
Sviluppo territoriale, turismo, internazionalizzazione - Stefano Spinelli (EQ)
Progetti europei - Daniela Ebano (EQ)
Informazione economica e orientamento al lavoro - Olivia Zocco (EQ)

Sono stati previsti altresì Responsabili territoriali di sede: per Imperia Daniela Ebano, per La Spezia Stefano Spinelli, per Savona Donatella Persico.

Con riferimento alle risorse umane su cui conta l'Ente, si riportano di seguito alcune informazioni di sintesi.

Alla data del 1/1/2024 il personale a tempo indeterminato risulta ripartito nelle Aree contrattuali come di seguito indicato:

Area	N. Dipendenti
Operatori	1
Operatori esperti	17
Istruttori	58
Funzionari ed elevata qualificazione	20
Dirigenti	1

² A giugno 2022 il Segretario Generale ha conferito la titolarità di Posizione Organizzativa a 13 dipendenti di categoria D fino al 31/5/2025. Attualmente le P.O. sono undici, a seguito di due cessazioni dal servizio, del superamento della selezione quale dirigente dell'area Risorse da parte della P.O. Mottura e del conferimento della P.O. alla dott.ssa Zocco assunta in servizio nel mese di ottobre 2022.



Segr. Gen.	1
Totale	98

E' da segnalare che la situazione complessiva del personale comprende n. 2 unità in aspettativa per periodi medio/lunghi e n. 15 unità impiegate a tempo parziale. Alla luce di ciò, le complessive 98 risorse corrispondono a 93,05 "intere" (=con orario settimanale di 36 ore).

Il personale è suddiviso tra le tre sedi camerali come segue:

Sede	N. dipendenti
La Spezia	40
Imperia	24
Savona	34
Totale	98

Nella composizione del personale l'elemento femminile è preponderante: 66 femmine e 32 maschi.

L'età media è di 53,74 anni. In particolare il personale è così suddiviso per classi di età:

Personale per classi di età	
Meno di 30 anni	0
Tra 30 e 40 anni (non compiuti)	7
Tra 40 e 50 anni (non compiuti)	20
Tra 50 e 60 anni (non compiuti)	50
Over 60	21
Totale	98

Per quanto riguarda il titolo di studio, il personale camerale è così ripartito:



Personale per titolo di studio	
Titolo di studio post laurea (abilitazione, master, dottorato)	9
Laurea (anche triennale)	46
Scuola secondaria di 2° grado (diploma)	42
Scuola secondaria di 1° grado (licenza media)	1
Totale complessivo	98

A chiusura del presente paragrafo si ricorda che ai fini della prevenzione della corruzione sono stati definiti ruoli e responsabilità con riferimento alle seguenti figure/strutture di seguito indicate. Per la descrizione degli stessi si rinvia alla sottosezione dedicata.

- Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
- Task force della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
- Segretario Generale
- L'Organismo Indipendente di Valutazione
- Ufficio procedimenti disciplinari (U.P.D.)
- Il Responsabile per l'Anagrafe della Stazione appaltante (R.A.S.A.)
- Il Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio (GSA)

Le risorse economiche disponibili

In questo paragrafo si forniscono informazioni circa le risorse economiche sulle quali conta la Camera di commercio e gli oneri, che comprendono le risorse "restituite al territorio" tramite progetti, iniziative e/o contributi (i cd "interventi economici").

In sintesi, il preventivo 2024 chiude con un disavanzo economico di euro 2.570.966,00 che trova causa e motivazione principalmente nei seguenti fattori:

- la forte contrazione delle entrate derivanti dalla realizzazione di progetti a valere su risorse nazionali e comunitarie, considerato che ad oggi si è ancora nella fase di nuova programmazione;
- l'assenza dei proventi mobiliari derivanti dai dividendi delle società partecipate dall'Ente;
- il consistente stanziamento a favore della promozione dello sviluppo economico, complessivamente pari a € 3.062.000,00;
- la conseguente scelta di raggiungere il pareggio di bilancio attingendo agli avanzi patrimonializzati negli esercizi precedenti.



Il piano degli investimenti prevede investimenti per € 3.230.000.

VOCI DI ONERI/ PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2023	PREVENTIVO ANNO 2024
GESTIONE CORRENTE		
A) Proventi correnti		
1 Diritto Annuale	8.696.010	8.650.000
2 Diritti di Segreteria	2.716.500	2.462.000
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	1.413.532	550.000
4 Proventi da gestione di beni e servizi	212.900	154.000
5 Variazione delle rimanenze		
Totale Proventi Correnti A	13.038.943	11.816.000
B) Oneri Correnti		
6 Personale	-5.111.469	-5.042.755
7 Funzionamento	-3.586.126	-3.450.511
8 Interventi Economici	-4.380.763	-3.062.000
9 Ammortamenti e accantonamenti	-3.450.500	-3.451.700
Totale Oneri Correnti B	-16.528.858	-15.006.966
Risultato della gestione corrente A-B	-3.489.915	-3.190.966
C) GESTIONE FINANZIARIA		
10 Proventi Finanziari	18.000	20.000
11 Oneri Finanziari		
Risultato della gestione finanziaria	18.000	20.000
D) GESTIONE STRAORDINARIA		
12 Proventi straordinari	660.500	600.000
13 Oneri Straordinari	-21.200	
Risultato della gestione straordinaria (D)	639.300	600.000
RETIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA		
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale		
15 Svalutazioni attivo patrimoniale		
Differenze rettifiche attività finanziarie		
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B-C-D	-2.832.615	-2.570.966
PIANO DEGLI INVESTIMENTI		
E Immobilizzazioni Immateriali	8.000	
F Immobilizzazioni Materiali	2.712.746	3.230.000
G Immobilizzazioni Finanziarie		
TOTALE INVESTIMENTI (E+F+G)	2.720.746	3.230.000

Di seguito si illustrano i principali aggregati del bilancio camerale come risultanti dai bilanci approvati del periodo 2018 – 2022 (ultimo bilancio ad oggi approvato):



VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	Consuntivo 2018		Consuntivo 2019		Consuntivo 2020		Consuntivo 2021		Consuntivo 2022	
GESTIONE CORRENTE										
A) Proventi correnti										
1 Diritto Annuale	8.882.631,00	67,08%	8.637.403,00	64,42%	8.055.426,12	68,14%	8.477.568,19	66,08%	8.595.644,56	65,76%
2 Diritti di Segreteria	2.611.712,00	19,72%	2.540.287,00	18,95%	2.385.275,04	20,18%	2.508.965,92	19,56%	2.448.277,68	18,73%
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	1.360.629,00	10,28%	1.673.456,00	12,48%	918.433,57	7,77%	1.610.565,91	12,55%	1.830.496,73	14,00%
4 Proventi da gestione di beni e servizi	388.667,00	2,94%	562.965,00	4,20%	456.351,48	3,86%	236.661,56	1,84%	192.356,25	1,47%
5 Variazione delle rimanenze	-2.490,00	-0,02%	-6.367,00	-0,05%	5.813,23	0,05%	-5.120,79	-0,04%	5.300,59	0,04%
Totale Proventi Correnti A	13.241.149,00		13.407.744,00		11.821.299,44		12.828.640,79		13.072.075,81	
B) Oneri Correnti										
6 Personale	-5.080.138,48	33,87%	-5.109.049,00	31,81%	-4.521.682,59	30,73%	-4.499.676,48	31,26%	-4.908.212,21	31,16%
7 Funzionamento	-3.543.409,52	23,63%	-4.087.544,00	25,45%	-3.375.009,78	22,94%	-2.808.883,82	19,51%	-3.298.451,64	20,94%
8 Interventi Economici	-3.084.595,00	20,57%	-2.913.221,00	18,14%	-3.302.691,65	22,45%	-3.290.903,26	22,86%	-4.038.874,66	25,64%
9 Ammortamenti e accantonamenti	-3.289.390,27	21,93%	-3.952.706,00	24,61%	-3.514.120,27	23,88%	-3.794.267,73	26,36%	-3.505.741,93	22,26%
Totale Oneri Correnti B	-14.997.533,27		-16.062.520,00		-14.713.504,29		-14.393.731,29		-15.751.280,44	
Risultato della gestione corrente A-B	-1.756.384,27		-2.654.776,00		-2.892.204,85		-1.565.090,50		-2.679.204,63	
C) GESTIONE FINANZIARIA										
Risultato della gestione finanziaria (C)	2.243.001,00		2.400.780,00		2.365.241,68		78.240,03		51.066,05	
D) GESTIONE STRAORDINARIA										
Risultato della gestione straordinaria (D)	497.641,00		494.144,00		476.731,32		1.021.831,51		2.318.006,23	
RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA										
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale	-442.038,00		-8.651,00		350.000,00		414.163,86		150.000,00	
15 Svalutazioni attivo patrimoniale					-243.815,97		-113.235,30		-7.598,00	
Differenze rettifiche attività finanziarie	-442.038,00		-8.651,00		106.184,03		300.928,56		142.402,00	
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B-C-D	542.219,73		231.498,00		55.952,18		-164.090,40		-167.730,35	

Oltre alle principali grandezze del Conto economico, di seguito vengono riportati i più significativi indicatori di bilancio (ratios) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'Ente.

Al fine di valutare le prestazioni economiche e finanziarie dell'esercizio e verificare la solidità della struttura tali indicatori (alla data del 31 dicembre 2022) sono confrontati, in un'ottica di benchmarking, con il rispettivo indice medio di un *cluster* di 34 Camere di Commercio di pari dimensione e con quello corrispondente alla media nazionale.

Dall'esame degli indicatori di salute economica si evince come la Camera sconti la particolarità della sua struttura, distribuita su tre territori – non contigui – con tre sedi, con conseguenze sia nelle dotazioni strutturali che nel dimensionamento del personale, per la necessità di garantire la fruibilità di tutti i servizi camerali su tutte le sedi. Posti questi vincoli è comunque fondamentale evidenziare e gestire leve di intervento volte a razionalizzare la struttura organizzativa e il patrimonio immobiliare, obiettivi perseguiti fin dalla prima fase post accorpamento ma che dovranno rimanere obiettivi strategici dei prossimi anni.

Peraltro, occorre rilevare che l'indice di equilibrio della gestione corrente risente dei forti investimenti realizzati dall'Ente sul fronte degli interventi economici, per fronteggiare la crisi del sistema economico. Gli indici di struttura, sebbene al di sotto della media nazionale e del cluster di riferimento, sono comunque superiori al valore auspicabile del 100%.



	Titolo	Valore	Media nazionale
SOSTENIBILITA' ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale	-12,30%	14,85%
	Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	119,27%	103,75%
	Equilibrio economico della gestione corrente	120,50%	104,78%
	Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	56,62%	59,03%
	Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti	37,76%	31,69%
	Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	31,16%	33,62%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di Liquidità immediata	161,55%	204,03%
	Capacità di garantire liquidità nel tempo	143,06%	191,16%
	Margine di Struttura finanziaria	213,58%	245,20%
	Indice MEF di tempestività dei pagamenti	-8,75 gg	-12,53 gg
SOLIDITA' PATRIMONIALE	Indice di struttura primario	112,67%	137,23%

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Indice di struttura primario	98,76	101,71	104,27	105,77	107,02	112,67

EFFICACIA	Capacità di generare proventi aggiuntivi	19,58%	9,30%
	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	95,63%	73,18%

Dall'esame degli indicatori sopra esposti si possono evidenziare anche alcuni punti di forza:

- la capacità di differenziare le proprie entrate, generando proventi aggiuntivi oltre alle entrate da diritto annuale e da diritti di segreteria, utilizzando risorse nazionali e comunitarie;
- il grado di restituzione delle risorse al territorio, tramite interventi di promozione;
- il miglioramento dell'indice di struttura di quasi 14 punti percentuali rispetto ai dati di accorpamento, grazie agli interventi realizzati dall'Ente nella razionalizzazione degli immobili hanno permesso comunque di ottenere un miglioramento.



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Come anche evidenziato nelle analisi della Banca d'Italia, nel 2023 l'economia in Liguria ha proseguito un percorso di espansione, anche se in misura contenuta: in particolare nel secondo trimestre la crescita del prodotto ha rallentato, seguendo una dinamica analoga a quella nazionale e oggi le prospettive per i prossimi mesi sono caratterizzate da una significativa incertezza, legata soprattutto al quadro congiunturale globale e all'evoluzione della situazione dei conflitti in corso.

Nei primi nove mesi dell'anno l'attività delle imprese industriali liguri è lievemente aumentata e la quota di imprese che hanno segnalato un incremento delle ore lavorate e del fatturato ha superato quella delle aziende che ne hanno dichiarato una riduzione.

L'espansione nel settore edile è continuata, pur rallentando, sostenuta dalle agevolazioni fiscali sugli interventi di riqualificazione del patrimonio abitativo e dalla prosecuzione dei lavori relativi alle principali opere infrastrutturali. Queste ultime sono destinatarie di ingenti risorse messe a disposizione dal "Piano nazionale di ripresa e resilienza" (PNRR) e dal "Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR" (PNC).

Nel terziario, i flussi turistici sono ancora in crescita, seppure in misura meno marcata rispetto al 2022, grazie soprattutto a quelli di provenienza estera; anche il numero dei passeggeri in transito nei porti liguri è salito, tornando a superare i livelli pre-Covid.

Nel primo semestre del 2023 sul fronte del traffico commerciale marittimo si è registrata una riduzione rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente, in particolare nella componente containerizzata. Nel comparto immobiliare le compravendite sono diminuite nel segmento abitativo, mentre sono rimaste stabili in quello non residenziale; i prezzi delle abitazioni sono cresciuti marginalmente, ma sono ancora scesi quelli degli altri immobili.

La redditività delle imprese ha continuato a beneficiare del positivo andamento dell'attività: circa i quattro quinti di esse prevedono di conseguire un utile nel 2023. La liquidità aziendale si è confermata su livelli elevati, con depositi bancari in crescita.

In un contesto caratterizzato dal forte rialzo dei tassi di interesse, la domanda di nuovi prestiti si è indebolita e i finanziamenti al comparto produttivo si sono ridotti in misura marcata, in tutti i principali settori; le condizioni di accesso al credito sono diventate leggermente più restrittive in termini di quantità offerte e margini applicati alla clientela più rischiosa. Pur in aumento, i flussi di posizioni che presentano anomalie di rimborso si sono mantenuti su valori contenuti nel confronto storico.

Nel primo semestre dell'anno in corso l'andamento del mercato del lavoro è rimasto favorevole: gli occupati sono cresciuti, in misura più marcata nella componente femminile e in quella indipendente, e il tasso di disoccupazione è diminuito. Le assunzioni nette nel settore privato non agricolo sono state di poco superiori a quelle registrate nel corrispondente periodo dell'anno precedente, grazie agli incrementi osservati nei comparti del turismo e del commercio. Il ricorso alle forme di integrazione salariale si è ulteriormente ridotto.

In base alle previsioni disponibili, nel 2023 i consumi delle famiglie dovrebbero rallentare marcatamente in termini reali, continuando a risentire dell'elevata inflazione nonostante il suo progressivo rientro verso livelli più contenuti.

Il forte rialzo dei tassi di interesse ha frenato la domanda di nuovi mutui, mentre le richieste di credito al consumo sono leggermente aumentate: nel complesso, i finanziamenti di banche e società finanziarie alle famiglie hanno sensibilmente decelerato.



3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 Valore pubblico

La sottosezione è dedicata al Valore Pubblico che l'Ente intende creare e agli altri temi che il Decreto Ministeriale n. 132 del 30/6/2022 invita a inserire nella presente sottosezione, ovvero il legame tra valore pubblico e obiettivi di performance generali e specifici, la piena accessibilità, le procedure da semplificare e re-ingegnerizzare.

Nello schema seguente viene rappresentato il Valore Pubblico che l'Ente intende creare, si rinvia invece all'allegato 1 per gli obiettivi strategici e per gli altri obiettivi di Ente fissati con lo scopo di "spingere" le strategie sottese al Valore Pubblico. Dagli obiettivi di Ente discendono "a cascata" gli obiettivi di performance operativi. Anche questi ultimi sono rappresentati nell'allegato 1.

il VALORE PUBBLICO che si vuole creare (2022 - 2026)

1	aggiornamento 2024	
	Crescita della maturità digitale delle imprese del territorio	miglioramento dell'Indice DESI - indice di digitalizzazione dell'economia del territorio
2	Riduzione degli oneri burocratici a carico delle imprese	abbassamento del costo/tempo medio della burocrazia per impresa
3	Crescita del grado di apertura al commercio estero delle imprese (in particolare settore nautica e indotto)	miglioramento del rapporto (Export+Import)/Valor e aggiunto*100
4	Rafforzamento della sostenibilità economico - finanziaria degli enti camerali	miglioramento dell'equilibrio strutturale e aumento della capacità di restituire risorse al territorio
5	Crescita del settore turismo e riequilibrio della pressione turistica nel corso dell'anno e all'interno dei territori	aumento del fatturato e del v.a. settore riduzione del rapporto tra pressione turistica costiera e dell'entroterra aumento delle presenze per struttura ric.



6	Crescita del settore agroalimentare (crescita economica, contenimento dell'abbandono delle zone rurali, tutela dell'ambiente)	aumento del v.a., del numero delle imprese, dell'indice di occupazione
7	Crescita del settore nautica e dell'indotto	aumento del v.a., del numero delle imprese, dell'indice di occupazione
8	Riduzione del "mismatch" nel mondo del lavoro	riduzione del numero di posti non coperti dalle imprese per mancanza di competenze specifiche
9	Crescita dell'imprenditoria femminile	aumento del numero di imprese femminili aumento della capitalizzazione delle stesse
10	Miglioramento costante del livello di servizio dei servizi camerali (Registro Imprese, Certificazione Estero, etc.)	miglioramento dell'indicatore LS (Livello di Servizio)
11	Miglioramento costante dei tempi di pagamento (fornitori e beneficiari di contributi)	miglioramento delle tempistiche di liquidazione fatture e contributi
Protezione del valore pubblico e valore pubblico legato alla gestione e sviluppo delle risorse e delle relazioni (siveda anche v.p. 4)		

Le "voci" di Valore Pubblico che l'Ente intende creare rappresentano i punti di riferimento e orientano le scelte dell'Ente nei vari campi: pianificazione, performance, organizzazione, sviluppo risorse etc. E' intorno ad esse che ruota l'"integrazione", cuore del PIAO.

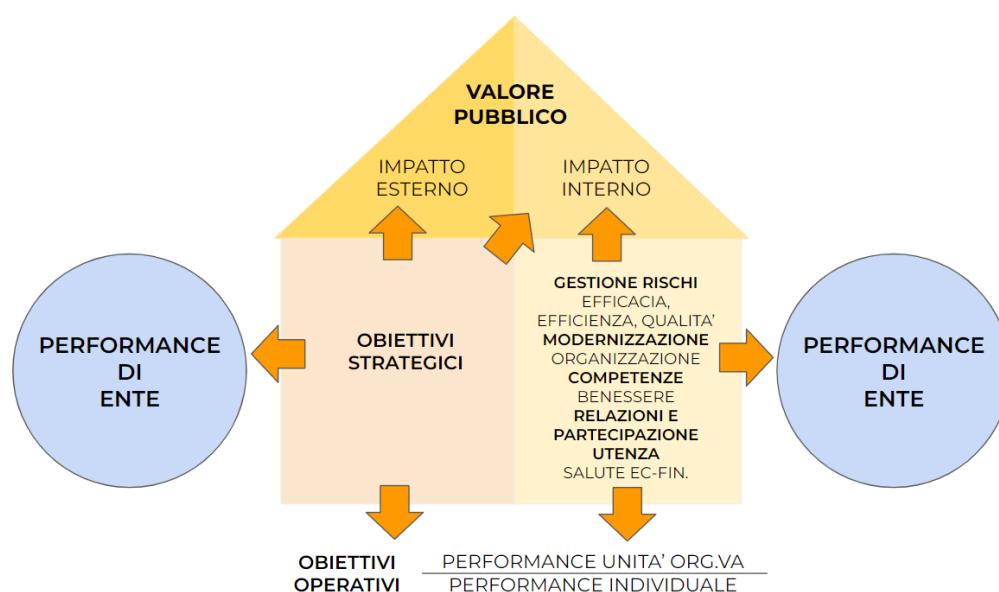


Gli indicatori da utilizzare sono presenti nell'allegato 1. Come si può vedere si tratta in gran parte di obiettivi in termini di impatto economico ma anche di impatto sociale (miglioramento dell'indice di occupazione).

Qual è il rapporto tra Valore Pubblico e performance?

Gli obiettivi di performance vengono definiti con l'obiettivo finale di "spingere" nella direzione del Valore Pubblico atteso e, a seconda dei casi, l'obiettivo strategico può includere un indicatore di impatto che coincide, o è molto vicino, all'indicatore individuato per la misurazione del Valore Pubblico creato.

La rappresentazione sottostante esplicita la visione dell'Ente sul tema e i "rapporti" tra creazione di valore pubblico e "performance".



Come si evince dalla rappresentazione grafica, gli Obiettivi Strategici "puntano" tipicamente al Valore Pubblico che impatta su cittadini, utenti e imprese, sebbene possano esserci anche casi di Obiettivi Strategici legati a fattori interni, motivati dal fatto che l'Ente può voler dare agli stessi rilevanza strategica.

Inoltre, dalla figura si può vedere come esista una performance che porta verso risultati di impatto, ovvero ricadute sul benessere socio-economico e ambientale, e una performance che è volta da un lato a "proteggere dai rischi" il valore pubblico e, dall'altro, a far crescere le risorse umane, economiche e strumentali e a creare le condizioni per consentire all'Ente di ottenere i risultati auspicati in termini di valore pubblico.

Per quanto riguarda la piena accessibilità, si evidenzia che dal punto di vista dell'accessibilità fisica l'Ente non presenta situazioni che rendano difficoltoso o addirittura impediscano l'accesso o lo spostamento delle persone con disabilità o comunque con difficoltà in relazione alla fruizione dei servizi camerali. In generale le sedi sono esenti da scalini, pendenze, spazi o passaggi stretti, oggetti sporgenti, etc e dove siano presenti situazioni non modificabili con riferimento ad alcuni servizi, come nel caso della sede della Spezia, sono state adottate procedure organizzative alternative (essendo presenti uffici a piano terra il personale dei servizi dei piani superiori si reca a richiesta al piano terra per evadere i servizi). Specificamente con riguardo alla sede della Spezia si evidenzia che è attualmente in fase di valutazione il trasferimento in altro immobile che avrebbe impatto positivo anche su questa tipologia di problematica.



In merito all'accessibilità digitale si evidenzia che gli applicativi di interfaccia con l'utenza sono rilasciati da Infocamere che ne garantisce l'accessibilità. Per quanto riguarda il sito internet è stato recentemente aggiornato (dicembre 2023) anche per una maggiore aderenza alle disposizioni in materia di accessibilità. Nel 2024 si pensa di attivare anche un servizio all'utenza in videoconferenza, che partirà a breve con riferimento ai servizi del Registro Imprese.

Per quanto riguarda le procedure da semplificare e re-ingegnerizzare, si evidenzia che in tema di semplificazione delle procedure e più in generale di E-government, la Camera si è impegnata negli anni sia rispondendo in maniera proattiva agli input normativi in tal senso, come nel caso del fascicolo elettronico d'impresa e del Suap o dell'attivazione del SARI -Supporto Specialistico Registro Imprese, sia attraverso iniziative di carattere più autonomo come nel caso della sensibilizzazione dell'utenza e degli enti rispetto agli strumenti legati alla certificazione per l'estero on line.

"Favorire la transizione burocratica e la semplificazione" è uno degli obiettivi strategici comuni del sistema camerale e a tale obiettivo – con i relativi obiettivi operativi – si fa qua riferimento in via principale sulla tematica delle "procedure da semplificare". L'azione delle Camere è focalizzata nel presente e nei prossimi anni sul cassetto digitale, sulla diffusione degli strumenti di identità digitale e sul SUAP. Nello specifico la Camera Riviera di Liguria ai fini dell'incremento della diffusione degli strumenti di firma digitale ha implementato un'azione di decentramento degli sportelli, coinvolgendo le associazioni di categoria al fine di aumentare la capillarità del servizio.

Sullo sfondo ovviamente c'è l'azione che il sistema camerale sta portando avanti a livello centrale con Infocamere, ovvero il progetto per l'utilizzo della piattaforma del registro delle imprese ai fini del Digital Hub Imprese-Stato, con la finalità di eliminare le autocertificazioni e le certificazioni che riguardano i dati delle imprese che le Amministrazioni hanno già a disposizione: i dati già in possesso di altre Pubbliche amministrazioni potrebbero essere incorporati in essa, evitando che debbano essere nuovamente richiesti alle imprese e mettendoli a disposizione delle altre Pubbliche amministrazioni.

E' attualmente in fase di valutazione l'ipotesi di costituire un gruppo di lavoro per l'individuazione di procedure da semplificare.

3.2 Performance

In relazione alla presente sottosezione, in primis si rinvia alla rappresentazione grafica di cui sopra (la "piramide" nella sottosezione 3.1) e all'allegato 1, in cui sono esplicitati gli obiettivi strategici e, più in generale, gli obiettivi di Ente, oltre agli obiettivi operativi definiti ai fini del raggiungimento degli stessi. Gli obiettivi operativi concorrono tipicamente alla performance di unità organizzativa: la maggior parte vengono infatti assegnati ai Servizi. Solo per una minima parte il raggiungimento viene garantito dall'assegnazione all'azienda speciale o attraverso l'assegnazione come obiettivo individuale a dirigenti o PO, come anche evidenziato nel successivo paragrafo dedicato alla performance individuale.

Segue un focus dedicato agli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Il decreto legislativo 150/2009, il decreto che ha introdotto l'obbligo di definire all'interno di ogni ente il ciclo di gestione della performance, ha suggellato anche l'obbligo dell'inserimento di specifici obiettivi in materia di pari opportunità nella pianificazione e programmazione delle Amministrazioni Pubbliche. Alla base della suddetta scelta vi è il riconoscimento del fatto che il fine ultimo della P.A. è il concorrere alla soddisfazione dei bisogni della collettività in un'ottica di equità e di crescita. Alla luce del suddetto decreto, ogni amministrazione è tenuta a porsi obiettivi in termini di pari opportunità sia con una valenza interna che esterna, a seconda della propria tipologia e missione, potendo così contribuire, da un lato, al benessere organizzativo interno e dall'altro al benessere sociale esterno, base per ogni possibilità di sviluppo.

Si ricorda che per pari opportunità si deve intendere tutto ciò che può contribuire alle pari condizioni per accedere realmente alle opportunità di sviluppo individuale e di partecipazione alla vita sociale,



politica ed economica. In generale le principali dimensioni che compongono le pari opportunità sono quattro: il genere, la disabilità, la razza-etnia, il gruppo sociale. In quest'ultima categoria, possono rientrare a seconda dei contesti, le discriminazioni legate alla religione, piuttosto che all'orientamento sessuale, alla classe di età, alla fascia di reddito, etc.

La prospettiva interna concerne il personale, nell'ottica quindi dell'Ente quale "datore di lavoro". La tematica che assume maggior rilievo è tipicamente quella della parità di genere, sebbene non sia l'unica.

La Camera Riviére di Liguria, come molti altri Enti Pubblici, vede una significativa presenza femminile a tutti i livelli dell'organizzazione. Dal punto di vista della ripartizione maschi – femmine, come visto nella sezione dedicata all'Amministrazione, il personale della Camera di commercio è composto, all'01/01/2024, da 66 donne (67%) e 32 uomini (33%), dato in linea con la situazione generale della Pubblica Amministrazione.

Da un'ulteriore analisi emerge la situazione di cui alla tabella seguente (situazione all'01/01/2024).

Inquadramento	Incidenza (donne sul totale)	totale
Dirigenti (compreso SG)	50%	su un totale pari a 2
Posizioni Organizz.ve	60%	su un totale pari a 10
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	60%	su un totale pari a 20
Area dei Operatori, Operatori esperti, Istruttori	69,73%	su un totale pari a 76

Per quanto riguarda il lavoro a tempo parziale, si ha che, dei 16 dipendenti³ che al 01.01.2024 hanno un contratto di lavoro a part-time, il 81,25% sono donne e il 18,75% uomini.

Personale t. ind. part time (al 01/01/2024)					
	Funzionari ed E.Q	Istrutt ori	Operator i esperti	Operat ori	Tot.
maschi	0	3	0	0	3
femmine	1	9	3	0	13

L'Ente, fin dalla costituzione nel 2016, ha adottato misure a favore della conciliazione di tempo e lavoro, attraverso la definizione di un orario di lavoro con ampie fasce di flessibilità in entrata e in uscita, di orari personalizzati a fronte di esigenze particolari e criteri per l'accesso al tempo parziale volti a favorire persone impegnate nell'accudimento di familiari o con altre situazioni personali complesse. Si tratta di misure che consentono di "compensare" diverse situazioni di svantaggio e, tipicamente, rappresentano strumenti di agevolazione nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro delle donne.

Dal 2019 in questa direzione è stato regolamentato anche il telelavoro (oggi "lavoro da remoto") che, dopo l'esperienza pandemica e a seguito delle modifiche apportate in materia dal nuovo contratto nazionale di lavoro, ha trovato una nuova regolamentazione così come il "lavoro agile".

Sempre in un'ottica "interna" è da ricordare che sono previste disposizioni a livello statutario e di regolamenti interni (es. Regolamento Uffici e Servizi) che garantiscono le pari opportunità a livello di costituzione degli organi e nella designazione delle figure di rappresentanza dell'Ente in consigli di

³ Comprende un dipendente in aspettativa.



amministrazione, comitati, commissioni di concorso, etc. Con riferimento a quest'ultimo tema, si evidenzia che nel rispetto dell'art. 57, co. 1, del D.lgs. 165/2001, il quale prevede che "le pubbliche amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso ed il trattamento sul lavoro, riservano alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso", tutte le commissioni di concorso istituite dall'Ente hanno rispettato tale criterio.

Le azioni ad oggi previste, nel più ampio quadro delle azioni volte ad un incremento del benessere organizzativo, possono essere sintetizzate come di seguito.

Azione	Indicatore	Target	SAL
1. Introduzione a regime delle varie forme di lavoro a distanza (lavoro agile/remoto)	Adozione: SI/NO	Entro 30/4/2024	
2. Risultati indagine benessere organizzativo 2022 – iniziative conseguenti	Realizzazione: SI/NO	- Entro 31/12/2024 - Entro 31/12/2025	- formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro; - 2025: inserimento nella intranet camerale di un vademecum con le principali indicazioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro - predisposizione di un nuovo questionario sul benessere organizzativo che tenga conto delle criticità evidenziate nel questionario precedente - azioni di "tutoraggio" e formazione interna
3 - Rispetto delle indicazioni della direttiva 2/2019 in materia di formazione	Realizzazione: SI/NO	Per tutto il periodo di competenza del piano	Predisposizione piano dei fabbisogni formativi: condivisione proposte con parte sindacale e avvio ricognizione presso tutto il personale
4 - Mappatura delle competenze professionali	Realizzazione: SI/NO	Inizialmente prevista conclusione entro 31/12/2023	Realizzata la fase 1 nel 2021. La fase 2 (somministrazione questionario e sperimentazione software ad hoc) era stata sospesa in relazione alle criticità in termini di organico dell'ufficio Personale, è ora riprogrammata per il 2024. Previsto completamento nel 2025.

Con riferimento al welfare integrativo, introdotto dal 2021, si precisa che si tratta di un servizio a disposizione di tutti i dipendenti, i quali hanno a disposizione un budget su una piattaforma on line per il rimborso di prestazioni relative alla salute, allo svago, ai servizi alla persona o per acquistare beni/servizi a sostegno del reddito familiare. Il servizio di welfare si inserisce tra le azioni positive e rappresenta una scelta che guarda al futuro, soprattutto alla luce del fatto che la sua diffusione nel settore pubblico è ancora molto inferiore rispetto al privato.

Si evidenzia che tra gli obiettivi di Ente è stato inserito l'obiettivo di comprimere la percentuale di coloro che percepiscono il genere come ostacolo alla valorizzazione. Attraverso l'implementazione delle azioni positive del piano, ed eventuali altre, si punta a ottenere tale miglioramento sul fronte "interno" delle pari opportunità.

La prospettiva esterna riguarda invece l'Ente in quanto produttore di beni e servizi. La mission della Camera non è direttamente finalizzata al contrasto delle disparità, tuttavia, come in tutti i settori in cui opera la Pubblica Amministrazione, è possibile identificare anche nell'azione camerale le categorie di interlocutori e di situazioni che presentano criticità sotto il profilo in oggetto, al fine di contribuire alla rimozione degli ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità e quindi alla realizzazione di uno sviluppo equo, inclusivo e sostenibile.



Nello specifico la Camera opera per sostenere l'imprenditoria femminile, campo nel quale da molti anni sono attive. Dal 2013 le Camere promuovono l'iniziativa che il Governo ha avviato per la promozione dell'imprenditoria femminile e del lavoro autonomo delle donne attraverso la facilitazione nell'accesso al credito. Nell'ambito di questa iniziativa, nel 2017 è stato creato il sito imprenditricioggi.governo.it. Inoltre le Camere curano a livello di analisi territoriale l'evoluzione dell'imprenditoria femminile, contribuendo così anche alla definizione di politiche mirate.

Gli obiettivi in tema di pari opportunità fissati per l'anno 2024- in termini di prospettiva interna ed esterna - sono stati adeguatamente evidenziati tra gli obiettivi di performance.

Performance individuale

Secondo le disposizioni del decreto Dlgs 150/2009, a valle del processo di pianificazione deve essere attivato il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Come codificato nel Sistema per la misurazione e valutazione della performance dell'Ente, con l'approvazione del Piano, al Segretario Generale viene formalmente assegnata la responsabilità della realizzazione del complesso degli obiettivi definiti nel documento. Nella stessa sede al Segretario e alla dirigenza vengono altresì attribuiti obiettivi individuali.

Nelle due settimane successive il Segretario Generale, sentiti i dirigenti, approva la "mappa della performance organizzativa" in cui è definita l'assegnazione degli obiettivi alle Aree dirigenziali e ai Servizi e assegna ai Dirigenti gli obiettivi individuali.

Contestualmente, i Dirigenti assegnano alle Posizioni Organizzative gli obiettivi individuali.

Il Sistema prevede che oggetto della valutazione dei Dirigenti, ivi compreso il Segretario generale, siano:

- la valutazione dei risultati, ossia performance organizzativa dell'ente nella sua globalità e di ambito organizzativo di diretta responsabilità (quest'ultima solo per i dirigenti e non per il Segretario Generale), nonché grado di conseguimento di obiettivi individuali;
- i comportamenti agiti e le competenze dimostrate per conseguire i risultati prefissati.

Ai fini di cui in oggetto vengono di seguito individuati gli obiettivi della dirigenza per il 2024.

AMBITO OBIETTIVI STRATEGICI	FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE - CONTRIBUIRE AL PROCESSO ASSISTENDO NUMERI CRESCENTI DI IMPRESE presidio dott. Casarino
	FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (CASSETTO DIGITALE, FIRMA DIGITALE, SUAP) presidio dott. Casarino
	SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE presidio dott. Casarino
	TURISMO: SUPPORTARE LE IMPRESE NELLA QUALIFICAZIONE E VALORIZZARE L'OFFERTA TURISTICA "ALTERNATIVA" (METE ALTERNATIVE E/O STAGIONI ALTERNATIVE) presidio dott. Casarino
	SOSTENERE LE IMPRESE DEL SETTORE AGROALIMENTARE presidio dott. Casarino
	SOSTENERE LE IMPRESE DEL SETTORE NAUTICA presidio dott. Casarino
	MERCATO DEL LAVORO: ORIENTARE I GIOVANI NELLA FORMAZIONE



	E NELLA RICERCA DI LAVORO presidio dott. Casarino
	CONSOLIDARE IL RUOLO DELL'ENTE COME PUNTO DI RIFERIMENTO PER L'INFORMAZIONE ECONOMICA presidio dott. Casarino

AMBITO SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI STRUTTURA	GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE presidio dott.ssa Mottura
	GARANTIRE LA SALUTE DELL'ENTE IN TERMINI DI STRUTTURA presidio dott. Casarino indicatori “tasso di sostituzione” e “allocazione del personale per macrofunzioni” - presidio dott.ssa Mottura indicatore “utilizzo modello di recruitment per competenze”

AMBITO EFFICACIA EFFICIENZA QUALITA'	RAZIONALIZZARE IL PATRIMONIO IMMOBILIARE presidio dott.ssa Mottura
	PERSEGUIRE UN COSTANTE MIGLIORAMENTO NEI TEMPI DI PAGAMENTO (FORNITORI E BENEFICIARI DI CONTRIBUTI) presidio dott.ssa Mottura
	POTENZIARE L'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE presidio dott. Casarino
	MIGLIORARE LA QUALITA' DEI DATI DEL REGISTRO IMPRESE presidio dott. Casarino
	IMPLEMENTARE AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA/EFFICIENZA/QUALITA'

AMBITO GESTIONE DEI RISCHI	MINIMIZZARE IL RISCHIO CHE SI MANIFESTINO CASI DI CORRUZIONE presidio dott. Casarino
	MINIMIZZARE IL RISCHIO CHE SI VERIFICHINO PERDITE DI DATI PERSONALI presidio dott. Casarino
AMBITO MODERNIZZAZIONE, ORGANIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO COMPETENZE, BENESSERE	AUMENTARE L'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE E IMPLEMENTARE UN SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE presidio dott.ssa Mottura
	AUMENTARE LE PARI OPPORTUNITA' E IL LIVELLO DI BENESSERE ORGANIZZATIVO presidio dott.ssa Mottura

AMBITO RELAZIONI E PARTECIPAZIONE UTENZA	MIGLIORARE LA QUALITA' DELLA RELAZIONE CON L'UTENZA presidio dott. Casarino
---	---

Agli obiettivi di cui sopra, si deve aggiungere l'obiettivo relativo al processo di trasformazione dell'azienda speciale Cersaa in Fondazione che farà capo all'Area Funzionamento e Sviluppo. Alla dirigenza si intendono assegnati anche:



- obiettivi in termini di formazione del personale come da indicazioni della Direttiva del Ministro della PA del 28/11/2023;
- obiettivi connessi ai tempi di pagamento come (almeno il 30% della retribuzione di risultato) come da indicazioni della Ragioneria generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica



3.3 Rischi corruttivi e trasparenza

In questa sezione del PIAO la Camera di Commercio Riviera di Liguria – Imperia La Spezia Savona programma le strategie di prevenzione della corruzione. Infatti il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, prevede l’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un’azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione.

La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Dal 2013 al 2018 sono stati adottati due PNA e tre aggiornamenti. In data 13 novembre 2019 l’Autorità nazionale anticorruzione ha approvato il PNA 2019 con deliberazione n. 1064. L’Autorità Nazionale Anti Corruzione ha quindi adottato il PNA 2022 (approvato definitivamente dal Consiglio dell’ANAC con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023), che costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni valido per il prossimo triennio. Con la delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato l’Aggiornamento 2023 del PNA 2022. La scelta è stata quella di concentrarsi solo sul settore dei contratti pubblici a seguito dell’entrata in vigore del nuovo Codice.

OBIETTIVI

Il primo obiettivo posto è quello del valore pubblico, secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022. La prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del valore pubblico e, nel contempo, strumenti per la creazione del valore pubblico. Infatti esse contribuiscono infatti alla generazione e alla protezione del valore pubblico, mediante la riduzione del rischio di sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. Inoltre il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità delle istituzioni e quindi presupposto per la creazione di valore pubblico, anche inteso come valore riconosciuto, da parte della collettività, all’attività svolta dall’amministrazione in termini di utilità ed efficienza.

Nella stessa ottica si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare ai sensi dell’art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 (cd. decreto antiriciclaggio). Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l’amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali.

In coerenza con le direttive contenute nel P.N.A., la sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO della CCIAA Riviera di Liguria – Imperia La Spezia Savona intende perseguire tre macro obiettivi:

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

Ai fini dell’integrazione con la performance questa Amministrazione ha fissato, tra gli obiettivi di Ente, l’obiettivo strategico per il triennio 2022/2024 “Minimizzare il rischio che si manifestino casi di corruzione”, da cui derivano alcuni obiettivi operativi per l’anno 2024.

3.3.1 Analisi del contesto esterno

Per quanto concerne l’analisi relativa al contesto economico e sociale locale, si rinvia alla Sezione 2.

In questa sezione del PIAO, l’analisi del contesto esterno ha l’obiettivo di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente nel quale l’amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la valutazione del rischio corruttivo.

Nella Relazione della DIA (Direzione Investigativa Antimafia) 2022 si legge: “gli esiti giudiziari delle più significative indagini antimafia relative al territorio ligure hanno documentato che la criminalità mafiosa calabrese rappresenta il principale fenomeno criminale autoctono presente in loco con proprie articolazioni strutturate e, nello specifico, i locali di Genova e Lavagna (GE), Ventimiglia e Bordighera (IM), indicando nella “Liguria” una macro-area sottoposta al controllo delle cosche



calabresi ivi insediate. In merito alle altre espressioni di criminalità organizzata, in particolare campana e siciliana, pregresse iniziative sia preventive, sia repressive hanno tracciato l'esistenza di singole proiezioni extraregionali di camorra e mafia siciliana, ancorché non organizzate in sodalizi strutturati, attive sia nei mercati legali che illegali.

Tutte le aree liguri vedono poi l'operatività di sodalizi criminali stranieri, spesso costituiti da extracomunitari irregolari, di etnia africana, sudamericana o dell'est Europa, operanti in attività illecite anche molto diversificate, ma principalmente riconducibili alla commercializzazione di stupefacenti.

In merito alle attività illecite, il settore di primario interesse della criminalità si concentra sul traffico di stupefacenti che, per la conformazione geografica del territorio, trova negli scali marittimi regionali snodi privilegiati per l'importazione di ingenti quantitativi di cocaina, provenienti dal Sudamerica."

La massima attenzione dovrà essere mantenuta all'area di rischio dell'affidamento di lavori, servizi e forniture, specie alla luce delle evidenziate infiltrazioni della criminalità in settori economici nevralgici. In proposito si deve tuttavia sottolineare, quale elemento di mitigazione del rischio effettivo, la ridotta entità economica dei contratti stipulati dall'Ente, sia a livello singolo che complessivo, condizione questa che va unita anche all'ambito funzionale di azione della Camera, ente in verità non titolare di forti funzioni autorizzatorie e concessorie.

3.3.2 Analisi del contesto interno

Come da indicazioni del DM 132 del 30/6/22, occorre procedere a una valutazione di impatto del contesto interno al fine di evidenziare se lo scopo dell'Ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo.

Sopra si è detto della ridotta entità economica dei contratti stipulati dall'Ente, sia a livello singolo che complessivo, e dell'ambito funzionale di azione della Camera, ente non titolare di forti funzioni autorizzatorie e concessorie.

Per quanto riguarda la struttura organizzativa, nella sezione 1 si è dato conto della situazione attuale.

La struttura organizzativa dell'Ente camerale, con delibera della Giunta camerale n. 48 del 19.5.2022, è stata articolata come segue:

Aree Dirigenziali:

- Segreteria generale: Segretario generale dott. Marco Casarino
- Risorse Umane, finanziarie e patrimonio: vice Segretario generale e dirigente dott.ssa Paola Mottura
- Servizi per l'impresa- regolazione del mercato: dirigente dott. Marco Casarino (interim)
- Sviluppo Economico: dirigente dott. Marco Casarino

La titolarità delle ex posizioni organizzative ai dipendenti classificati nella categoria D come di seguito indicato (con decorrenza fino al 31 maggio 2025) è a gennaio 2024 la seguente:

P.O. Affari Generali - Donatella Persico

P.O. Sviluppo organizzativo e Sistemi Informativi - Camilla Rossino

P.O. Comunicazione - Luciano Moraldo

P.O. Patrimonio Acquisti e Servizi Logistici - Alessandra Bronzi

P.O. Risorse Umane, Bilancio, Contabilità - Paola Mottura (interim)

P.O. Servizi Anagrafici per l'Impresa - Sezione di Imperia - Adrio Zoppi (interim)

P.O. Servizi Anagrafici per l'Impresa - Sezione di La Spezia - Susanna Alinghieri

P.O. Servizi Anagrafici per l'Impresa - Sezione di Savona - Adrio Zoppi

P.O. Regolazione del Mercato - Susanna Alinghieri (interim)

P.O. Servizio Metrico e Attività di Vigilanza - Fabio Berti

P.O. Digitalizzazione, infrastrutture ed agevolazioni - (capo servizio Rosella Ricci)

P.O. Sviluppo territoriale, turismo, internazionalizzazione - Stefano Spinelli

P.O. Progetti Europei - Daniela Ebanò

P.O. Informazione economica e orientamento al lavoro- Olivia Zocco.

Sono altresì presenti i Responsabili territoriali di sede: per Imperia - dott.ssa Daniela Ebanò; per La Spezia - dott. Stefano Spinelli; per Savona - dott.ssa Donatella Persico.

In sintesi si può affermare che si evidenzia una situazione non esente da significative criticità, derivanti (i) dalla necessità di potenziare alcuni servizi camerali attraverso la copertura di alcuni



posti, come illustrato nella sezione "Piano triennale dei fabbisogni di personale" e (ii) dall'articolazione dell'ente su tre province, dall'estremo Ponente, Imperia, all'estremo Levante ligure, La Spezia, articolazione che comporta difficoltà organizzative non indifferenti. Tale situazione impatta anche sul presidio delle situazioni di rischio, anche potenziali, presidio che pertanto ha riscontrato e potrà ancora riscontrare alcune problematicità.

RUOLI E RESPONSABILITÀ

Per quanto riguarda i ruoli, con deliberazione n. 7 del 25 gennaio 2022, la Giunta camerale ha nominato la dott.ssa Donatella Persico quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), fino al termine della durata dell'incarico di titolare di posizione organizzativa.

Al fine di garantire al RPCT di svolgere il proprio delicato ruolo con autonomia ed effettività, ai sensi dell'art. 7 della legge 190/2012, con disposizione prot. 0023034 del 23/06/2022 è stata integrata la struttura organizzativa dell'Ente con l'istituzione dell'unità di supporto al RPCT, unità che è formata anche da tre unità di personale, peraltro impiegata davvero in percentuale ore/lavoro assai modesta in tale unità di supporto, restando del tutto prevalenti le funzioni assolve dai diversi dipendenti presso le unità principali di appartenenza. Anche tale situazione non agevola il corretto presidio dei diversi adempimenti.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV), a sua volta, ha funzioni proprie in tema di accountability e trasparenza, nonché una specifica funzione di supervisione in tema di Codice di comportamento. In tema di prevenzione della corruzione, l'OIV è tenuto a partecipare al processo di gestione del rischio, tenendo in considerazione il tema della corruzione nello svolgimento dei propri compiti e a svolgere un ruolo di contrasto alla corruzione attraverso le proprie responsabilità nell'ambito della trasparenza amministrativa. L'OIV dell'Ente è la dott.ssa Elisabetta Cattini, nominata con deliberazione di Giunta camerale n. 106 del 30.11.2021 per il periodo 2021 – 2024.

Il Responsabile per l'Anagrafe della Stazione Appaltante (R.A.S.A.) è incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (A.U.S.A) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del d.l. n.179/2012 (convertito, con modificazioni, dalla l. 221/12). L'incarico, è in capo al dirigente Risorse umane e finanziarie, dott.ssa Paola Mottura.

Il gestore delle segnalazioni antiriciclaggio (GSA) è previsto che svolga la sua attività in stretto coordinamento con il RPCT.

Il Responsabile della protezione dati personali (RPD) è una figura introdotta dal Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 (c.d. GDPR). Il RPD della Camera è la dott.ssa Camilla Rossino, nominata con determinazione presidenziale n. 14 del 24 maggio 2018, ratificata dalla Giunta con delibera n. 73 del 30 maggio 2018.

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

La Giunta, organo di indirizzo politico di governo:

- designa il RPCT ai sensi dell'art. 7, della Legge 190/2012 e il GSA;
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione. In particolare, definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Un ruolo rilevante va riconosciuto al Segretario Generale, cui compete di promuovere e sviluppare l'attività di risk management. Il dirigente di vertice in ogni caso deve: assicurare la piena funzionalità dell'organismo di valutazione (OIV); assicurare i collegamenti informativi e funzionali tra organi interni di controllo e organi di indirizzo; proporre agli organi di indirizzo e attuare ogni iniziativa, anche esterna, tesa a diffondere la cultura dell'integrità e della trasparenza e della legalità.

In considerazione della complessità organizzativa dell'Ente, anche a causa dall'articolazione dell'ente su tre province, dall'estremo Ponente, Imperia, all'estremo Levante ligure, La Spezia, che impatta anche sul presidio delle situazioni di rischio, anche potenziali, i dirigenti e i funzionari con



incarico di elevata qualificazione assumono in questa sede il ruolo di Referenti di cui il R.P.C.T. si avvale, come già previsto dalla Circolare D.F.P. 1/2013 e confermato nel P.N.A 2022 All. n°3.

I Referenti svolgono attività informativa nei confronti del R.P.C.T affinché questi abbia elementi e riscontri per la predisposizione e il monitoraggio del Piano, nonché sull'efficace attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Ogni referente assolve a compiti di coordinamento, monitoraggio e verifica dell'attività della struttura di competenza sia in materia di prevenzione della corruzione, sia in materia di trasparenza, instaurando una comunicazione diretta con il RPCT, nell'ottica dell'attuazione di un sistema di controllo efficace. L'attività dei referenti è indispensabile per informare compiutamente il RPCT affinché questi abbia elementi utili e riscontri per la predisposizione e il monitoraggio della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.

I i dirigenti e i funzionari con incarico di elevata qualificazione devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

I dipendenti e collaboratori dell'ente, oltre ad essere chiamati all'osservanza del Piano, sono tenuti a segnalare le situazioni di illecito, tutelati dagli opportuni strumenti di garanzia. In particolare, i dipendenti devono segnalare le situazioni di illecito al proprio dirigente o all'Ufficio che ha la competenza dei procedimenti disciplinari (art. 54, comma 5, D.lgs. n. 165 del 2001); e devono segnalare casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis Legge n. 241 del 1990). I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ente osservano le misure contenute nel Piano e segnalano le situazioni di illecito (art. 8 DPR n. 62/2013).

3.3.3 Mappatura dei processi

Per quanto riguarda la mappatura dei processi, le Camere di commercio dispongono già della mappatura completa dei propri processi, elaborata da Unioncamere, a seguito dell'entrata in vigore, il 10 dicembre 2016, del D.lgs. 25 novembre 2016, n. 219, nonché della successiva emanazione del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 7 marzo 2019, decreto con cui sono stati ridefiniti i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, oltre agli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali. Tale mappatura è stata considerata a base per l'analisi del rischio di corruzione. E' stato utilizzato il Kit messo a disposizione da Unioncamere, costituito da un applicativo per la gestione del rischio corruttivo, mediante la compilazione delle schede di rischio e dei relativi elementi (processi, fasi, attività, rischi, fattori abilitanti, misure). L'applicativo è caratterizzato da un elevato grado di compliance rispetto alle previsioni dell'ANAC e da una stretta attinenza rispetto alle caratteristiche dei processi gestiti dalle Camere di Commercio. In questo ambito è stato considerato il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi, rappresentato dal processo, considerata la dimensione organizzativa ridotta dell'Ente, e soprattutto l'assenza, negli anni passati, di situazioni o episodi correlati ad eventi di tipo corruttivo.

Le aree di rischio così individuate sono risultate le seguenti:

A: acquisizione e progressione del personale;

B: affidamento di lavori, servizi, forniture;



C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario;
D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario;
E: sorveglianza e controlli;
F: risoluzione delle controversie - regolazione del mercato, fortemente caratterizzante l'attività delle Camere di Commercio;
G: gestione patrimonio, manutenzione dei beni mobili e immobili.

3.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi

La valutazione del rischio è consistita nella identificazione, per ciascun processo, di quei comportamenti o fatti che possono verificarsi, tramite i quali si concretizza il fenomeno corruttivo, nella loro analisi e nella successiva ponderazione.

Nel dettaglio: • identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio) • analisi del rischio, attraverso l'analisi dei fattori abilitanti, cioè dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, e la stima del livello di esposizione al rischio dei singoli processi, con la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento • ponderazione del rischio, per stabilire le azioni da intraprendere e le relative priorità.

I fattori abilitanti sono stati individuati tra i seguenti: - mancanza di misure di trattamento del rischio e/o controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti - ma soprattutto efficacemente attuati - strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi; - mancanza di trasparenza; - eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; - esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; - scarsa responsabilizzazione interna; - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; - inadeguata diffusione della cultura della legalità; - mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Per quanto concerne la stima del livello di esposizione al rischio, è stata privilegiata, in linea con quanto suggerito da ANAC, un'analisi di tipo qualitativo, accompagnata da un giudizio sintetico, applicando una scala di misurazione ordinale (alto, medio-alto, medio, basso).

Si veda in merito l' Allegato 2: Schede di analisi e valutazione del rischio.

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 e tale processo richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato e con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Si evidenzia al riguardo che la mappatura dei processi camerali è stata aggiornata da Unioncamere a far data dall'1/1/2024, così come è stato predisposto un nuovo strumento Kit, rilasciato da Unioncamere il 16 gennaio 2024 che consiste in una matrice che contempla i vari aspetti, quindi processi, fasi, attività, rischi, fattori abilitanti, misure.

Si ritiene quindi opportuno nel corso del 2024 rielaborare la fase di identificazione e valutazione dei rischi corruttivi per i singoli processi dell'Ente, utilizzando la versione aggiornata del "Kit" per tener conto delle numerose novità in materia, oltre alle novità su rischi e misure del PNA.

Tale processo costituirà un obiettivo, anche finalizzato ad una migliore integrazione analisi del rischio - valore pubblico.

Al fine di una maggiore condivisione, per ciascuna area, delle misure più efficaci per contrastarne gli effetti del rischio, il processo di aggiornamento vedrà come soggetti responsabili dell'adempimento: l'Unità Supporto al RPCT, che coordinerà l'attività, i Referenti (dipendenti incaricati di elevata qualificazione) che collaboreranno ognuno per la propria area di competenza, entro il termine fissato per il monitoraggio del Piano.



L'aspetto che più interessa all'OIV è l'integrazione analisi del rischio – valore pubblico. Ripartendo dal documento presentato a fine aprile si potrebbe fare un "upgrade" in vista del PIAO 2024.

La tecnica migliore per questo tipo di analisi è la matrice.

Per il 2024 l'OIV si aspetta di non trovare più indicatori come "n. sessioni formative organizzate" perché non siamo più un Ente "agli esordi". Al limite potrebbe accettarlo se un Ente introducesse una formazione specifica sull'etica o un percorso manageriale o comunque qualcosa di meno standard/obbligatorio. L'integrazione tra performance e anticorruzione deve vedere del tempo un'evoluzione che porti l'anticorruzione sempre di più a essere un mezzo per la creazione di valore, uscendo dalla logica dell'adempimento.

3.3.5 progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Le misure generali in materia di prevenzione della corruzione previste sono le seguenti :

Codice di comportamento ⌚ Misure di disciplina del conflitto di interessi ⌚ Inconferibilità/incompatibilità di incarichi ⌚ Prevenzione della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici ⌚ Incarichi extraistituzionali ⌚ Divieti post-employment (pantouflage) ⌚ Formazione ⌚ Rotazione ordinaria ⌚ Rotazione straordinaria ⌚ Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower).

Le misure, già previste dal pregresso PTPCT, anche in base degli esiti del monitoraggio si sono rivelate sufficienti e idonee a coprire i rischi rilevati nelle aree considerate e sono quindi confermate. In tale quadro si inseriscono diverse novità normative: la PA sta vivendo infatti un periodo di profonda trasformazione grazie alla spinta al digitale e a tutte quelle novità che intendono favorire l'attuazione degli obiettivi di cui al PNRR, di cui si tiene conto, come anche raccomandato da ANAC, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Si riportano di seguito le misure programmate dall'Ente.

Codice di Comportamento

L'adozione del Codice di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in esso contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, in tal modo, indirizzano l'azione amministrativa.

Il Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio Riviera di Liguria, in attuazione all'art. 54 c. 5 del D. Lgs 165/2001, è stato adottato con deliberazione della Giunta camerale n. 164 del 20/12/2018.

La Giunta camerale con deliberazione n. 153 del 19/12/2023, ha predisposto una bozza di aggiornamento del Codice di comportamento della Camera di Commercio Riviera di Liguria- Imperia La Spezia Savona sulla base delle Linee guida dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), di cui alla delibera n. 177/2020, nonché delle indicazioni del D.L. 36/2022 e del D.P.R. n. 81/2023. L'Ente camerale ha attivato la procedura di partecipazione, dando formale comunicazione ai dipendenti e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori e attivando una consultazione aperta agli stakeholder fino al 28 gennaio 2024: a tal fine è pubblicata la bozza di Codice di comportamento sul sito camerale, con avviso sulla home page istituzionale dell'Ente camerale.



TIPO	Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento - codice di comportamento
MISURA	Comunicazione del Codice di Comportamento ai dipendenti neo assunti
CONTENUTO DELLA MISURA	Consegna del Codice di comportamento a tutti i dipendenti neo assunti
SOGGETTO RESPONSABILE ATTUAZIONE ADEMPIMENTO	Dirigente settore Risorse Umane
TEMPI DI ATTUAZIONE	triennio 2023 – 2025
MODALITA' DI VERIFICA	Report al RPTC

Misure di promozione di standard di comportamento - codice di comportamento 2024
Formazione sui contenuti di adeguamento del Codice di comportamento della Camera di Commercio alle modifiche introdotte al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) (si veda sezione formazione)

Rotazione del personale nelle aree ad alto rischio.

L'esperienza della Camera Riviera di Liguria dimostra la difficoltà di procedere sistematicamente e periodicamente alla rotazione dei dipendenti: ciò in particolare per la distribuzione del personale su tre province anche considerevolmente distanti tra loro, ma anche per le specificità professionali possedute.

In base degli esiti del monitoraggio la misura si è rivelata sufficiente e idonea a coprire i rischi rilevati nelle aree considerate e quindi anche per il 2024 la rotazione è programmata soltanto a livello ordinario, in particolare quando si renda necessario sostituire personale cessato dal servizio.

Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere attuabile nei seguenti frangenti:

- 1- presenza di almeno 2 persone nella gestione di un processo
- 2- processo nel quale non sono richieste specifiche competenze tecniche.

Periodicamente sono effettuati trasferimenti di personale tra uffici, che riguardano le diverse Aree dell'Ente per esigenze organizzative e che costituiscono anche misura di rotazione ai fini della prevenzione della corruzione ai sensi della Legge 190/2012 e s.m.i.

Incarichi dirigenziali - inconfiribilità

La materia è disciplinata dal D. Lgs. n. 39/2013, decreto attuativo della delega contenuta dalla L. 190/2013 che, allo scopo di contenere il rischio di corruzione, definisce i casi in cui il conferimento di incarichi dirigenziali determina il rischio di corruzione. La situazione di inconfiribilità non può essere sanata. Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. 165/2001.

Regolamento per il conferimento di incarichi retribuiti e non al personale ex art. 53 D.lgs. n. 165/01

Al pari del Codice di comportamento, il Regolamento rappresenta una misura di prevenzione e di trasparenza della legalità e dell'etica del comportamento dell'Ente.

Attraverso di esso si garantisce altresì il rispetto della disciplina delle incompatibilità, comprese l'individuazione delle attività compatibili con il rapporto di lavoro part time.

Il Regolamento è stato adottato con delibera consiliare in data 30 luglio 2020. Esso si inquadra nell'ambito delle misure volte a garantire l'imparzialità dei funzionari pubblici, al riparo da



condizionamenti impropri che possano provenire dalla sfera politica e dal settore privato. Particolare attenzione dovrà essere dedicata al più rigoroso rispetto di tale regolamento.

Misure di disciplina del conflitto di interesse e obbligo di astensione

Tutti i dipendenti, in caso di conflitto di interessi, devono astenersi, ai sensi dell'art. 6 bis, della L. n. 241/1990 e del DPR n. 62/2013 e degli artt. 4 e 5 Codice comportamento, dal prendere decisioni o svolgere attività in situazioni di conflitto di interessi anche potenziale e devono segnalare tempestivamente tali situazioni.

Lo Statuto camerale prevede l'obbligo di astensione anche per il Presidente della Camera di Commercio e per i componenti della Giunta e del Consiglio: essi devono astenersi dal prendere parte alle deliberazioni e dall'adottare gli atti nei casi di incompatibilità previsti dalla legge e quando abbiano interessi personali, anche indiretti, con l'argomento oggetto di trattazione. Tale disposizione vale anche nei confronti del Segretario Generale.

Si prevede che siano rilasciate dichiarazioni circa l'insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte dei dipendenti individuati quali RUP per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, componenti del seggio di gara, che gestiscono processi ad alto rischio corruttivo o comunque competenti in materia di stipulazione di contratti o autorizzazione, gestione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere. La relativa dichiarazione dovrà essere resa al dirigente dell'area di appartenenza. Il RPCT potrà effettuare un controllo anche a campione dell'avvenuta acquisizione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse.

Analogamente, nei casi di conferimento di incarichi a consulenti o commissari di esami o di concorso, dovrà essere acquisita la dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale.

Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali: la materia è disciplinata dal D. Lgs. n. 39/2013, decreto attuativo della delega contenuta dalla L. 190/2013 che, allo scopo di contenere il rischio di corruzione, definisce i casi in cui il conferimento di incarichi dirigenziali determina il rischio di corruzione. La situazione di inconferibilità non può essere sanata. Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. 165/2001.

Pantouflage e Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

Ai fini dell'applicazione dell'art. 53, comma 16 ter, del d.lgs. n. 165/2001 – fermo restando comunque il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'ente camerale di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri – nei contratti di assunzione, a tempo determinato o indeterminato, del personale stipulati ex-novo, ovvero in occasione di modifiche o integrazioni di detti contratti, sarà inserita espressamente la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente stesso.

Nei bandi di gara e negli atti propedeutici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, viene inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti della Camera di Commercio che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali nei loro confronti che siano cessati dal servizio da meno di tre anni nonché l'impegno a non stipulare tali rapporti di lavoro nel periodo di durata del contratto relativo all'affidamento in oggetto sino alla concorrenza dei tre anni dalla cessazione dal servizio dei suddetti dipendenti.

Qualora dovessero emergere violazioni al divieto di cui al punto precedente, anche a seguito di segnalazioni pervenute tramite i canali di ascolto istituiti dall'Ente, l'affidamento sarà revocato ed eventuali compensi percepiti in esecuzione dell'affidamento dovranno essere restituiti; la Camera di Commercio, inoltre, agirà in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti di cui all'art. 53, comma 16 ter, del D.lgs. n. 165/2001.



TIPO	Misure di prevenzione del pantouflage
MISURA	Rispetto delle disposizioni sul Pantouflage
CONTENUTO MISURA	Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale di livello dirigenziale che prevedono specificamente il divieto di pantouflage In casi specifici sottoscrizione di apposita dichiarazione da parte del personale che cessa dal servizio
SOGGETTO RESPONSABILE ATTUAZIONE ADEMPIMENTO	Dirigente Area "RISORSE UMANE, FINANZIARIE E PATRIMONIO"
TEMPI DI ATTUAZIONE	triennio 2023/2025
MODALITA' DI VERIFICA	Report di monitoraggio annuale entro il 15 novembre



TIPO	Misure di prevenzione del pantouflage
MISURA/OBIETTIVO	rispetto delle disposizioni sul Pantouflage
CONTENUTO MISURA	Previsione nella documentazione relativa alle procedure per la stipula di contratti pubblici o affidamento di incarichi dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non trovarsi nella condizione prevista dall'art. 53 comma 16-ter del D.Lgs. 165/2001 (pantouflage o revolving door) non avendo concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e, comunque, attribuito incarichi ad ex dipendenti della Camera che hanno cessato il loro rapporto di lavoro da meno di tre anni e che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della stessa nei confronti del medesimo operatore economico
SOGGETTO RESPONSABILE ATTUAZIONE ADEMPIMENTO	Dirigenti, TPO dei Servizi e RUP responsabili dell'affidamento
TEMPI DI ATTUAZIONE	triennio 2023/2025
MODALITA' DI VERIFICA	Report di monitoraggio annuale entro il 15 novembre

Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)

La disciplina è stata adottata fin dal 2017 ed aggiornata nel 2018 in coerenza alla legge 30 novembre 2017, n. 179, che disciplina in modo organico la materia sia per il settore pubblico che privato e che ha modificato l'art. 54 bis del d.lgs. n. 165/2001.

Dal 15 luglio 2023 è in vigore il D.Lgs. 10 marzo 2023 n. 24, di attuazione della [direttiva \(UE\) 2019/1937](#) intende rafforzare i principi di trasparenza e responsabilità in materia di segnalazioni con l'estensione del campo di applicazione alle aziende private con una media di più di 50 dipendenti. ossono segnalare illeciti i dipendenti camerali, i collaboratori ed i consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, i lavoratori ed i collaboratori di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore della Camera di Commercio, ivolontari/tirocinanti, persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza dell'Ente, che risultino testimoni o comunque a diretta e specifica conoscenza di condotte illecite poste in essere nell'ambito del rapporto di lavoro e decidano di segnalarle nell'interesse dell'integrità dell'Amministrazione.

L'identità del segnalante è nota solo al Responsabile per la prevenzione della corruzione, che ha l'obbligo del segreto.

La Camera di Commercio ha aderito al progetto WhistleblowingPA di Transparency International Italia e di Whistleblowing Solutions e ha adottato la piattaforma informatica prevista per adempiere agli obblighi normativi e in quanto ritiene importante dotarsi di uno strumento sicuro per le segnalazioni. l'accesso alla piattaforma avviene tramite la pagina del sito istituzionale dell'Ente al seguente indirizzo: <https://www.rivlig.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>



Formazione

L'Ente camerale considera come l'incremento della formazione dei dipendenti e l'innalzamento del livello qualitativo della formazione erogata in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituisca un obiettivo strategico.

Tra i suggerimenti dell'ANAC vi è quello di puntare su una formazione più mirata, sia rispetto all'individuazione delle categorie di destinatari sia in relazione ai contenuti: in quest'ottica già la formazione impostata nel 2023 è stata di tipo specialistico e ha interessato il 70% dei dipendenti camerali. Nel 2024 l'obiettivo è la organizzazione di una attività formativa ancora migliorata in quanto ad approfondimento teorico-pratico (si veda al riguardo il piano di formazione)

3.3.6 monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il monitoraggio rappresenta il nodo cruciale del processo di gestione del rischio ed è volto sia a verificare l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate, sia l'effettiva capacità della strategia programmata di contenimento del rischio corruttivo.

Una prima fase del monitoraggio riguarda l'attuazione delle misure di prevenzione e la verifica della loro idoneità. In una logica di gradualità progressiva, nella programmazione del monitoraggio, i processi e le misure da monitorare potranno essere individuati, alla luce della valutazione del rischio, in quei processi (o quelle attività) che, nella prospettiva di attuazione degli obiettivi del PNRR, comporteranno l'uso di fondi pubblici ad essi correlati, inclusi i fondi strutturali, e in quelli maggiormente a rischio.

La stessa ANAC riconosce infatti come nelle amministrazioni di grandi dimensioni o con un elevato livello di complessità (es. dislocazione sul territorio di diverse sedi, come è il caso della Camera di Commercio Riviére di Liguria – Imperia La Spezia Savona), occorre considerare che attribuire al solo RPCT la responsabilità del monitoraggio potrebbe non essere sostenibile, anche in relazione alla numerosità degli elementi da monitorare. Per tale ragione si prevede un sistema di monitoraggio su più livelli, in cui il primo livello è in capo alla struttura organizzativa che è chiamata ad attuare le misure e il secondo è in capo al RPCT, che vede il coinvolgimento dei dirigenti e dei responsabili degli uffici e dei servizi responsabili delle misure.

Il RPCT richiederà al responsabile del monitoraggio di primo livello di informarlo sul se e come le misure di trattamento del rischio sono state attuate, dando atto anche di una valutazione dell'utilità delle stesse rispetto ai rischi corruttivi da contenere. Nel monitoraggio di secondo livello, l'attuazione è compito del RPCT, coadiuvato dalla struttura di supporto.

Il monitoraggio verrà svolto con periodicità annuale, attraverso la redazione di un breve report predisposto dai Dirigenti coadiuvati dai TPO delle diverse Aree dirigenziali, anche ai fini della relazione redatta da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sull'efficacia delle misure di prevenzione, che viene inviata al Presidente e all'OIV.

Potranno essere svolte riunioni periodiche tra il Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, i Dirigenti e i TPO, al fine di coordinare le attività prevenzione e trasparenza nonché di fornire aggiornamenti riguardo ad eventuali novità organizzative e/o normative.

Nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito ufficiale della Camera, al link "Altri contenuti -- prevenzione della corruzione" (alla quale si rimanda) è pubblicata, con cadenza annuale, la relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza come da modello standard in formato excel, aggiornato ogni anno con comunicato ANAC.

Al **monitoraggio** è dedicata l'apposita Sezione 5 del presente Piano.

3.3.7 la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013

Nel PNA 2022 è ribadito come la trasparenza si arricchisca, a seguito dell'introduzione del PIAO, di un ulteriore riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.

Il presente paragrafo attua le linee guida ANAC in materia di pubblicazione obbligatoria dei dati, informazioni ed atti, nonché quelle in materia di accesso civico e sostituisce i contenuti e le misure prima indicati nell'apposita sezione del PTPC.



La piena efficacia del nuovo Codice degli appalti dal 1° gennaio 2024 ha un impatto significativo sull'assolvimento degli adempimenti di pubblicazione relativi ai bandi di gara e ai contratti, in virtù di due cruciali aggiornamenti normativi:

- digitalizzazione del ciclo d'appalto attraverso la Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP), come disposto dagli artt. 19-36 del D.Lgs. 36/2023
- attuazione dell'art. 28 sulla trasparenza dei contratti pubblici secondo il regolamento inserito nella Delibera ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, come modificato con delibera 601 del 19 dicembre 2023

La suddetta Delibera dettaglia gli obblighi e le modalità di pubblicazione dei dati e delle informazioni relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture e al ciclo di vita delle procedure di affidamento, dalle fasi preliminari al bando all'esecuzione. L'obiettivo è assolvere agli obblighi di pubblicazione stabiliti dal D.Lgs. 33/2013.

Lo scambio di dati con l'Autorità tramite interoperabilità deve essere effettuato prontamente in ogni fase del contratto. Ogni singolo step del ciclo d'appalto va trasmesso dalla piattaforma di e-procurement in uso alla S.A. alla Piattaforma Contratti Pubblici (PCP, parte del sistema nazionale ANAC) attraverso l'invio di schede, dalla creazione fino all'esecuzione e conclusione della procedura.

Tenuto conto che alla data odierna le piattaforme di negoziazione digitale non sono ancora in grado di interagire con la BDNCP per le fasi contrattuali successive all'affidamento, si prevede che possa essere necessario aggiornare le misure di cui al presente paragrafo successivamente all'intervenuto funzionamento del sistema di digitalizzazione dei contratti

L'alberatura della sotto-sezione "Bandi di gara e contratti" in Amministrazione Trasparente deve conformarsi al nuovo regime normativo e includere sia il link alla BDNCP che gli atti e i documenti esclusi dall'invio alla Banca dati nazionale.

L'allegato 3 indica i settori e relativi responsabili tenuti all'elaborazione, aggiornamento e trasmissione e alla pubblicazione dei dati.

Tutti gli uffici sono tenuti a presidiare la qualità delle informazioni nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità (art. 6 D. Lgs. n. 33/2013)

Ferma la necessità di attuare la trasparenza, prima di mettere a disposizione sul sito web istituzionale dati e documenti contenenti dati personali, massima attenzione deve essere posta dal responsabile dell'inserimento della documentazione all'interno dell'Amministrazione Trasparente. In questa sede, si segnala la necessità che ad essere omessi siano tutti i dati personali presenti nel documento da pubblicare.

L'articolo 43, comma 3, del decreto legislativo nr. 33/2013 prevede che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge". Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza coordina, sovrintende e verifica l'attività degli incaricati; accerta la tempestiva pubblicazione da parte di ciascun ufficio; assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni

In merito al diritto di **accesso civico generalizzato**, si ricorda che la maggiore innovazione introdotta dal D. Lgs. 97/2016 riguarda l'art. 5 del D. Lgs. n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" che definisce il concetto di Accesso civico, inteso come accesso "universale" coincidente con il modello angloamericano dei "Freedom of Information Acts" (FOIA) che permette la totale accessibilità, a chiunque, ai dati e ai documenti in possesso della Pubblica Amministrazione, pur con alcune limitazioni connesse alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti.

Le Linee Guida adottate dall'ANAC con Delibera n.1309 del 28 dicembre 2016, "Recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del D. Lgs. n. 33/2013" specificano le attività alle quali le amministrazioni devono ottemperare al fine di assicurare la massima fruizione del diritto di accesso da parte di tutti i cittadini. In particolare, nelle Linee Guida si evidenzia la distinzione tra Accesso civico generalizzato ed Accesso civico (semplice), inteso come istituto antecedente alle modifiche apportate dal D. Lgs. n. 97/2016.

L'accesso civico (semplice) rimane circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di



pubblicazione imposti dalla legge; in questo caso, l'istanza di Accesso civico deve essere inoltrata al Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. L'Accesso civico generalizzato si delinea invece come autonomo e indipendente da presupposti obblighi di pubblicazione e come espressione di una libertà che incontra, quali unici limiti, il rispetto della tutela degli interessi pubblici e/o privati indicati all'art. 5 bis, commi 1 e 2, del D. Lgs. n. 33/2013 e il rispetto delle norme che prevedono specifiche esclusioni (art. 5 bis, comma 3). In questo caso, l'istanza di accesso può essere inoltrata all'Ufficio competente che detiene l'informazione o il documento. Il procedimento d'accesso deve concludersi entro 30 giorni dalla richiesta con provvedimento espresso e motivato. In caso di diniego del diritto di accesso, può essere fatta istanza di riesame al RPCT che, entro 20 giorni, decide con provvedimento motivato. Infine, avverso la decisione dell'amministrazione competente o, in caso di richiesta di riesame, avverso quella del Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il richiedente può proporre ricorso al Tribunale Amministrativo Regionale ai sensi dell'art. 116 del Codice procedura amministrativa (D. Lgs. n. 104/2010).

Con la delibera del Consiglio camerale la Camera di commercio Riviera di Liguria ha definito la procedura e la modulistica per la richiesta di accesso civico, approvando apposito regolamento ([Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato ai documenti, informazioni e dati detenuti dalla Camera di commercio Riviera di Liguria – Imperia La Spezia Savona - Allegato alla deliberazione del Consiglio camerale n. 8 del 27 luglio 2017](#)) pubblicato sul sito camerale: <https://www.rivlig.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico> indicando altresì tutte le modalità per l'esercizio del diritto, compresi i moduli per le richieste di accesso.

Il RPCT effettua un monitoraggio costante sulle richieste di accesso e cura la compilazione del Registro delle richieste di accesso presentate, per tutte le tipologie di accesso, indicando l'esito della richiesta e i contenuti e i tempi di evasione delle stesse. Il RPCT provvede altresì alla pubblicazione semestralmente sul sito camerale alla seguente pagina del sito camerale: <https://www.rivlig.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico/registro-accessi> indicando l'esito della richiesta e i contenuti e i tempi di evasione delle stesse.

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 Struttura organizzativa

Il lavoro agile può definirsi come la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

È stato introdotto alla Camera di commercio Riviera di Liguria, a partire da marzo 2020, con determinazione del Segretario Generale n. 16 dell'11/3/2020, a seguito della emergenza sanitaria nazionale correlata alla diffusione del virus Covid19, con la finalità di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con riserva di diversa regolazione una volta terminata la fase critica.

In questo periodo il Lavoro Agile è stato individuato, da fonti normative, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici, semplificando le procedure di attivazione dell'istituto, in deroga alle norme che prevedevano la stipula degli accordi individuali.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite, attuata mediante il trasferimento di chiamata dall'utenza dell'ufficio e l'attivazione di postazioni VDI (Virtual Desktop



Infrastructure) installate su personal computer anche di proprietà dei dipendenti. Il legislatore infatti ha previsto che la prestazione in lavoro agile possa essere svolta anche attraverso strumenti informatici nella disponibilità del dipendente, qualora non siano forniti dall'amministrazione.

A decorrere dal 15 ottobre 2021, in base al D.P.C.M. del 23 settembre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza e il ricorso al lavoro agile è stato possibile solo garantendo la prevalenza di giornate in sede, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale, ad eccezione dei c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

4.2 Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile può definirsi come la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

È stato introdotto alla Camera di commercio Riviera di Liguria, a partire da marzo 2020, con determinazione del Segretario Generale n. 16 dell'11/3/2020, a seguito della emergenza sanitaria nazionale correlata alla diffusione del virus Covid19, con la finalità di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con riserva di diversa regolazione una volta terminata la fase critica.

In questo periodo il Lavoro Agile è stato individuato, da fonti normative, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici, semplificando le procedure di attivazione dell'istituto, in deroga alle norme che prevedevano la stipula degli accordi individuali.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite, attuata mediante il trasferimento di chiamata dall'utenza dell'ufficio e l'attivazione di postazioni VDI (Virtual Desktop Infrastructure) installate su personal computer anche di proprietà dei dipendenti. Il legislatore infatti ha previsto che la prestazione in lavoro agile possa essere svolta anche attraverso strumenti informatici nella disponibilità del dipendente, qualora non siano forniti dall'amministrazione.

A decorrere dal 15 ottobre 2021, in base al D.P.C.M. del 23 settembre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza e il ricorso al lavoro agile è stato possibile solo garantendo la prevalenza di giornate in sede, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale, ad eccezione dei c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

Livello di attuazione nella presente situazione

Ancorché non si siano riscontrate sostanziali difficoltà nello svolgimento della prestazione lavorativa, si sono tuttavia registrate, almeno in parte, criticità, in particolare nei casi in cui la documentazione di cui al procedimento da svolgersi non era integralmente informatizzata e dunque risultava reperibile solo su supporto cartaceo. Criticità si sono registrate anche nei casi di procedimenti riguardanti più uffici/aree, il cui coordinamento avrebbe potuto attuarsi più agevolmente con la presenza fisica in ufficio.

Il graduale rientro del personale è stato disposto nel tempo, tenendo conto sia delle indicazioni delle Autorità sanitarie sia dell'esigenza di mantenere un adeguato livello di efficienza nell'erogazione dei servizi alle imprese e agli stakeholder tutti.

A partire da quanto previsto nella sezione 4.2 "Organizzazione del lavoro agile" del P.I.A.O. adottato dalla Giunta camerale nel giugno 2022, in conformità alle indicazioni della Funzione Pubblica e nelle



more della sottoscrizione del nuovo CCNL per il comparto Funzioni Locali, la Camera di Commercio Riviére di Liguria, aveva ritenuto di agire in una duplice direzione⁴:

- con riferimento al **lavoro da remoto**, mantenere il ricorso a tale istituto apportando al previgente Regolamento sul telelavoro alcune modifiche che tengano conto di quanto contenuto nelle Indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica (anche attraverso l'ulteriore dettaglio ricavabile dalla lettura del nuovo CCNL Funzioni Centrali). Nello specifico:
 1. prevedere l'accesso al lavoro da remoto esclusivamente ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure, quali quelle indicate nell'art. 5 co. 3 del Regolamento;
 2. prevedere che il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro;
 3. inserire la contattabilità del dipendente, sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili, per una fascia oraria pari all'orario medio giornaliero;
- con riferimento al **lavoro agile**, nelle more della definitiva regolamentazione da adottarsi a seguito del rinnovo contrattuale, il ricorso a tale istituto può essere occasionalmente autorizzato solo per completare l'orario di lavoro giornaliero e settimanale ed esclusivamente qualora sia possibile individuare un sistema puntuale di obiettivi individuali. Inoltre, in situazioni di eccezionale gravità, il dipendente può essere autorizzato al lavoro agile, per limitati periodi e previa formalizzazione del rispetto delle condizioni di "remotizzabilità" del processo di attività dallo stesso gestito. Con il relativo atto di autorizzazione vengono altresì stabilite le modalità di contattabilità del dipendente, sia telefonicamente che via mail. Per quanto attiene le attività da svolgere da remoto e gli obiettivi che si intendono perseguire, l'assegnazione dei target e la rendicontazione degli stessi da parte del dipendente sono gestite attraverso l'apposita applicazione informatica resa disponibile sulla intranet camerale.

In entrambe le modalità di lavoro, il dipendente deve essere contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili, durante l'intero orario di lavoro (nel lavoro da remoto) o durante la fascia di contattabilità (nel lavoro agile).

Al riguardo, il dipendente è tenuto ad attivare il sistema di telefonia da remoto in uso all'Ente (TVOX).

Nel P.I.A.O. 2022 si indicava altresì come obiettivo successivo quello di sviluppare le linee metodologiche suggerite da Unioncamere per addivenire ad un approccio ragionato e graduale di lavoro agile.

Per supportare il personale in lavoro agile sono state messe in campo alcune iniziative formative trasversali, in particolare legate all'utilizzo della piattaforma G-Suite di Google, al lavoro in team, alle relazioni e alla leadership.

Attualmente la situazione è la seguente:

- sono attivi n. 9 progetti di lavoro da remoto, tutti con scadenza 31 dicembre 2024 tranne uno che ha scadenza 30 giugno 2024;
- sono attivi n. 6 accordi di lavoro agile, tutti in scadenza il prossimo 29 febbraio, di cui n. due riguardano lavoratori "fragili".

Delineazione della strategia con la quale affrontare il lavoro a distanza a regime

Il contesto di riferimento è oggi rappresentato dalle disposizioni in materia contenute nel Titolo VI del nuovo Contratto collettivo nazionale sottoscritto il 16.11.22 "Lavoro a distanza".

Le due modalità di effettuazione del lavoro a distanza sono:

- il lavoro agile

⁴ Si riporta a seguire il contenuto del PIAO 2022.



- il lavoro da remoto.

Si tratta di due modalità differenti, entrambe percorribili, che implicano scelte organizzative diverse. Nel dettaglio, le rispettive caratteristiche possono essere così sintetizzate.

Il **lavoro agile** di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e **senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro**. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria. L'accordo individuale è stipulato per iscritto e, ai sensi degli artt. 19 e 21 della L. n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'ente, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione.

L'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile. Sono esclusi i lavori che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:

- fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita-lavoro del dipendente;
- fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 29, comma 6, del presente CCNL a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo.

Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge

Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

Il **lavoro da remoto** può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro,



attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

Il lavoro da remoto - realizzabile con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione - può essere svolto nelle forme seguenti:

- a) presso il domicilio del dipendente;
- b) altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite.

Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro. Sono altresì garantiti tutti i diritti previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico.

Le amministrazioni possono adottare il lavoro da remoto con vincolo di tempo - con il consenso del lavoratore e, di norma, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio - nel caso di attività, previamente individuate dalle stesse amministrazioni, ove è richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltreché affidabili controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro.

L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo o i luoghi ove viene prestata l'attività lavorativa ed è tenuta alla verifica della sua idoneità, anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni, nella fase di avvio e, successivamente, con frequenza almeno semestrale.

Poiché le nuove disposizioni contrattuali prevedono la disapplicazione di quelle contenute nei previgenti CCNL, in linea con quanto previsto nel PIAO 2023, l'Ente sta elaborando una nuova regolamentazione per il lavoro agile e per il lavoro da remoto, partendo dalla proposta metodologica elaborata da Unioncamere nazionale. Tale proposta metodologica individua un percorso a tappe:

- individuazione del perimetro di "potenziale" applicazione del lavoro agile, attraverso un'analisi puntuale di ogni attività della Mappa dei Processi camerali. L'applicazione del lavoro agile prevede che siano sempre rispettate alcune condizioni generali per assicurare da un lato gli adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati; in una parola, la competitività dell'ente. In assenza del rispetto delle suddette condizioni la possibilità di applicare il lavoro agile è da escludere. Le dimensioni da valutare sono: rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza; programmabilità delle attività; livello di collegialità delle attività; eterogeneità e interdipendenza delle attività;
- una volta individuati i sottoprocessi potenzialmente interessati, tale conclusione non è però da sola sufficiente ad assicurare che gli stessi siano effettivamente gestiti in tale modalità. Si deve procedere, quindi, con la verifica delle condizioni operative generali e specifiche dell'Ente, rispetto alla remotizzabilità di tali sottoprocessi. Questo consente di verificare quanto la Camera sia pronta ad applicare il lavoro agile nei sottoprocessi realizzabili a distanza stante la propria organizzazione e di individuare le azioni da porre in essere per assicurare una gestione efficace. Le dimensioni che devono essere tenute in considerazione sono:
 1. organizzazione processi: dimensione che rappresenta il livello di programmabilità delle attività (es. dipendenze da scadenze, reperibilità, etc.) nonché modalità organizzative



- e procedurali adottate. Include valutazione in merito agli iter autorizzativi e sulla revisione dei processi in ottica di dematerializzazione;
2. tecnologia e spazi: dimensione relativa all'opportunità / necessità di impiegare strumenti ICT / digitali specifici, valutandone l'onerosità / convenienza. Include la valutazione dei potenziali impatti della remotizzabilità sugli spazi fisici (es. necessità di riconversioni) al fine di predisporre gli opportuni interventi;
 3. cultura persone: dimensione che rappresenta il livello di propensione / mindset del personale rispetto al lavoro agile e quello di alfabetizzazione digitale. Include la valutazione sull'onerosità del change management e della formazione necessaria per sviluppare competenze (IT, organizzative, etc.) propedeutiche;
 4. monitoraggio performance: dimensione che rappresenta la capacità di monitorare la performance e la qualità, del servizio eseguito con la modalità di lavoro agile, attraverso l'identificazione di adeguati indicatori/KPI quali-quantitativi. Include anche la valutazione su indicatori di sintetici (es. risultati, employee/customer satisfaction, rischi, impedimenti, spunti di miglioramento).
- Gli esiti della duplice valutazione sopra descritta permettono di individuare quali sono gli ambiti specifici di applicazione del lavoro agile (i sottoprocessi che effettivamente si prestano) e quali sono le eventuali azioni a supporto necessarie.

Nel definire le suddette regolamentazioni, l'Ente si è prefisso di perseguire le seguenti finalità:

LATO LAVORATORE

- aumentare il livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro
- favorire l'ottimizzazione del rapporto vita lavorativa-vita privata
- migliorare i livelli di benessere
- migliorare grado di soddisfazione

LATO AMMINISTRAZIONE

- migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche)
- migliorare la produttività (aumento numero pratiche evase, aumento numero procedimenti conclusi, aumento numero provvedimenti adottati)
- migliorare il livello della digitalizzazione (quale strumento per l'attuazione del lavoro agile) e più in generale cogliere l'occasione per innovare prassi consolidate

LATO UTENZA (imprese, organo politico)

- incremento livello di innovazione dei servizi (aumento servizi digitali, relazioni più veloci con le imprese)
- miglioramento nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)

Il criterio prevalente adottato nelle scelte è stato quello di non ledere l'efficacia dei processi organizzativi: se remotizzare un'attività comporta un impatto negativo, la scelta è stata quella di prevedere lo svolgimento di tale attività esclusivamente in presenza. La valutazione della possibilità di remotizzare una attività si è basata sul rispetto di alcune condizioni generali che devono assicurare da un lato adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, ovvero, in sintesi, la competitività dell'ente.

In assenza del rispetto delle suddette condizioni la possibilità di applicare il lavoro agile si ritiene esclusa.

Di seguito vengono illustrate le condizioni individuate da Unioncamere nel processo di costruzione della metodologia e fatte proprie anche dalla Camera di Commercio Riviére di Liguria.



Rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza esterna (cittadini / imprese). Il rapporto con gli utenti non deve essere inficiato. Ad esempio non deve essere ostacolata l'autenticazione dell'identità dell'utente né il trasferimento di documenti/informazioni utili all'espletamento delle pratiche e/o erogazione dei servizi.

Programmabilità delle attività. In assenza di attività pianificabili e/o programmabili, anche nel breve termine, l'applicazione del lavoro agile può comportare ostacoli organizzativi soprattutto nella gestione di task una tantum in cui la prossimità fisica rappresenta un valore aggiunto.

Livello di collegialità delle attività. La modalità di esecuzione dei task non deve prevedere la necessità di collaborare con una elevata frequenza con i colleghi e la presenza fisica non deve rappresentare un fattore rilevante di efficienza. Il lavoro agile non deve comportare ritardi rispetto alla condivisione di informazioni tra colleghi ovvero complicare la comunicazione.

Eterogeneità e interdipendenza delle attività. Il proprio task non deve essere strutturalmente e strettamente legato ai risultati prodotti da attività svolte da altri colleghi / team né prevedere compiti tra loro molto eterogenei (ad esempio mix tra front-office e back-office).

L'assessment preliminare, condotto e proposto da Unioncamere e fatto proprio anche dalla CCIAA Riviera di Liguria, ha contemplato l'applicazione delle 4 condizioni per individuare – all'interno dei sottoprocessi - le attività da svolgere in sede e quelle che potenzialmente possono essere svolte a distanza; la metodologia proposta prevede l'individuazione di una scala a 5 punti con la seguente chiave di lettura:

0	Attività sul territorio	Sono attività che vengono svolte sul territorio rispetto alle quali non ha senso effettuare una valutazione sulla remotizzabilità
1	Attività interamente in presenza	Sono attività che rispondono negativamente alle 4 condizioni di remotizzabilità e quindi non può essere garantito il mantenimento dell'efficacia
2	Attività che deve essere prevalentemente in presenza	Sono attività per cui poche condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è basso
3	Attività che può essere al 50% gestita in Lavoro Agile	Sono attività per cui solo alcune condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è medio
4	Attività che può essere gestita prevalentemente in Lavoro Agile	Sono attività per cui molte, ma non tutte, condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, quindi il livello di realizzabilità fuori sede è alto ma non immediato
5	Attività che può essere gestita interamente in Lavoro Agile	Sono attività che rispondono positivamente a tutte 4 le condizioni di remotizzabilità e che quindi possono essere svolte in Lavoro Agile nel rispetto dell'efficacia dell'attività

Nell'effettuare questa valutazione, si è tenuto conto che non tutti i sottoprocessi si prestano a essere gestiti anche in modalità a distanza, in termini assoluti o perché le sospensioni cicliche della



presenza fisica sul luogo di lavoro (proprie di tale modalità) comunque incidono sulla "tenuta" del livello di servizio che si ha potendo contare sulla continuità di tale presenza.

Stabiliti i criteri oggettivi per valutare quali processi possono essere gestiti a distanza ed in quale misura ed individuati i flussi decisionali, sarà possibile all'occorrenza modificare le conclusioni in base alle variabili successivamente intervenute, cosicché annualmente si potrà riconsiderare i risultati presi in esame.

Per la Camera di commercio Riviera di Liguria si ritiene opportuno valutare favorevolmente i sottoprocessi che rilevano la prevalenza dei valori 5 e 4 delle attività, escludendo quelli nei quali sia presente anche un solo elemento che necessita della presenza in sede per la realizzazione efficace e i sottoprocessi dei quali si occupano persone impegnate anche su altre attività non lavorabili a distanza. Gli esiti dell'applicazione delle condizioni definite e delle regole impostate dovranno essere aggregati così da fornire una valutazione sintetica sul potenziale di lavoro a distanza possibile all'interno del sottoprocesso stesso.

Nell'allegato "tabella sottoprocessi_analisi remotizzabilità" si riportano le valutazioni fatte in via preliminare da Unioncamere e i risultati della riflessione condotta dalla CCIAA Riviera di Liguria, segnalando che sostanzialmente vengono recepite le valutazioni di Unioncamere, tranne qualche piccolo scostamento legato alle peculiarità della nostra Amministrazione.

Da un punto di vista metodologico, dapprima il Segretario Generale individua, su proposta dei singoli dirigenti, le attività che, per modalità di svolgimento, tempistiche e competenze, risultano compatibili con il lavoro agile/lavoro da remoto, sulla base dei seguenti parametri:

- possibilità di svolgere da remoto almeno in parte le attività, senza necessità di costante presenza in sede e senza che ciò comporti modifiche della qualità delle prestazioni attese e/o erogate;
- grado di autonomia operativa e organizzativa rispetto all'esecuzione della prestazione;
- grado di interscambio con i colleghi e con i dirigenti;
- grado di utilizzo di strumenti informatici nei processi comunicativi e decisionali;
- grado di svolgimento di attività di front office (vs back office) e grado di interscambio con l'utenza esterna;
- grado di standardizzazione del processo;
- grado di ricorrenza di situazioni organizzative contingenti aventi carattere di immediatezza nella gestione di un processo o di urgenza nell'erogazione di un servizio/elaborazione di un documento;
- grado di ricorrenza di picchi lavorativi;
- livello di utilizzo di strumenti e soluzioni informatiche;
- presenza di indicatori quantitativi per la definizione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

In seguito all'individuazione dell'elenco delle attività per le quali è possibile il ricorso al lavoro agile/lavoro da remoto da parte dell'Amministrazione, l'adesione alla prestazione lavorativa in modalità a distanza avviene su base volontaria, mediante manifestazione al dirigente di riferimento ed all'Ufficio Gestione Risorse Umane. L'applicazione del lavoro agile/lavoro da remoto avviene nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna, in considerazione e compatibilmente con l'attività in concreto svolta dal dipendente presso l'Amministrazione, con l'utilizzo di schede di valutazione delle competenze allegate al presente regolamento.

Ciascun dirigente valuta la compatibilità dell'adesione del dipendente rispetto:

- all'attività svolta dal dipendente;
- ai requisiti previsti dal disciplinare in materia;



- alla regolarità, continuità ed efficienza dell'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e imprese, nonché al rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate conformi agli obiettivi individuati, l'Amministrazione avrà cura di facilitare prioritariamente l'accesso al lavoro agile/lavoro da remoto ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

Il contingente di personale da ammettere al lavoro agile/lavoro da remoto sarà definito nel Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (P.I.A.O.) oppure annualmente con atto interno, tenendo conto delle proposte formulate dai dirigenti compatibilmente con le esigenze organizzative, funzionali e tecnico-informatiche dell'Amministrazione. In questa fase di prima applicazione si ritiene di non stabilire preliminarmente un contingente di personale ma di dare mandato al Segretario Generale di procedere con propri atti.

Si ritiene invece che tra le due modalità operative, quella del lavoro agile e quella del lavoro da remoto, l'Ente dia la priorità all'adozione di progetti di lavoro da remoto, ricorrendo al lavoro agile solo in situazioni residuali.

4.3 Fabbisogni del personale e di formazione

Contesto normativo

Il D.Lgs. 75/2017 ha modificato l'articolo 6 del D.Lgs. 165/2001 in materia di pianificazione triennale dei fabbisogni del personale da parte della Pubblica Amministrazione, sostituendo i concetti di "Programmazione triennale del personale" con "Piano triennale dei fabbisogni di personale" e di "dotazione organica" con quello di "fabbisogno del personale". L'assetto organizzativo delle amministrazioni viene affidato ad un piano dei fabbisogni dinamico di natura gestionale con cui ogni singola amministrazione individua le professionalità occorrenti al raggiungimento dei propri fini istituzionali con il solo limite del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica collocando il personale in base ad effettive esigenze di reclutamento.

Il "Piano triennale dei fabbisogni di personale" costituisce la base su cui definire l'organizzazione degli uffici come previsto dall'art. 6, comma 1 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i..

Il vigente articolo 6, al comma 3 precisa inoltre che "In sede di definizione del piano, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente".

A seguito della riforma del sistema camerale intervenuta con D.Lgs. 219/2016 e con successivo decreto di razionalizzazione organizzativa del Ministero dello Sviluppo Economico dell'8 agosto 2017, poi modificato ed integrato in data 16 febbraio 2018, sono state ridisegnate competenze e funzioni delle Camere di Commercio e rideterminate le circoscrizioni camerali, prevedendo contestualmente un riassetto degli uffici e una rideterminazione delle dotazioni organiche.

Di seguito si riporta la dotazione organica della nuova Camera di Commercio Riviera di Liguria, così come definita dal Ministero a seguito del processo di accorpamento delle Camere di Commercio di Imperia, La Spezia e Savona:



Dotazione organica MISE	
A	1
B1	8
B3	35
C	49
D1	12
D3	9
DIR	3
	117

In base al D.Lgs. 219/2016 ed al decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018, era vietata, altresì, 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 somministrazione, fino al completamento delle procedure di razionalizzazione organizzativa delle camere di commercio previste per il 31 dicembre 2019.

Questa la situazione esistente fino alla pubblicazione della L. 145/2018, Finanziaria 2019, che con il comma 450 dell'art. 1 ha introdotto all'art. 3 del D.Lgs. 219/2016 il comma 9-bis: "A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica." La norma è tuttora vigente.

A seguito di questa modifica, le Camere di commercio che avevano concluso il percorso di accorpamento hanno avuto la possibilità, nel corso del 2019, di procedere alle prime assunzioni.

Per il corrente anno il regime delle assunzioni per le Camere di commercio resta regolato dall'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, pertanto con la possibilità di procedere a nuove assunzioni nel limite della spesa per cessazioni dell'anno precedente. Tale spesa va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. 'resti assunzionali': la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo in particolare, Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 e Sez. Autonomie 25/2017.

In merito alla possibilità di utilizzare l'importo residuo del budget assunzionale dell'anno precedente per le assunzioni dell'anno successivo, anche Unioncamere ha precisato che "è possibile utilizzare i risparmi derivanti dalle cessazioni 2018 anche in anni successivi al 2019, visto quanto chiarito dai pareri della Corte dei Conti - Sez. Riunite n.52/2010 e della Corte dei Conti Sez. Lombardia 167/2011, entrambi relativi a norme dai contenuti del tutto analoghi all'art.1, comma 450 della L.145/2018 e che non prevedevano espressamente la possibilità del recupero dei resti". In entrambi i casi le sezioni della Corte dei conti si sono espresse per l'utilizzabilità dei residui e dunque si tratta "di principi generali applicabili anche alle assunzioni delle CCIAA".

Si tenga altresì conto che non si applica alle Camere di Commercio l'art. 33 del DL 34 - 2019, convertito in L. 28 giugno 2019, n. 58.

Capacità assunzionale: spesa potenziale massima



Negli anni successivi alla conclusione della fase di accorpamento è risultato opportuno rimodulare la dotazione organica stabilita dal MISE in modo più rispondente alle esigenze del nuovo Ente, che nel 2022 ha adottato nuovi profili professionali, e ai bisogni dell'utenza emersi in questo arco temporale.

classificazione CCNL 2018-2021	classificazione CCNL 2019- 2022	Dotazione organica MISE	Dotazione organica attuale
A	area degli operatori	1	1
B1	area degli operatori esperti	8	28
B3		35	
C	area degli istruttori	49	61
D1	area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	12	24
D3		9	
DIR	DIR	3	3
		117	117

L'acquisizione e la rimodulazione delle unità di personale tra le categorie contrattuali deve avvenire assicurando neutralità finanziaria, come previsto dalle Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche, pubblicate sulla G.U. n. 173 del 27/07/2018.

Al primo gennaio 2024 il personale in servizio a tempo indeterminato presso la Camera di Commercio Riviera di Liguria è il seguente:

classificazione CCNL 2018-2021	classificazione CCNL 2019- 2022	Dotazione organica MISE	Dotazione organica attuale	personale in servizio 1/1/2024	posti vacanti
A	area degli operatori	1	1	1	0
B1	area degli operatori esperti	8	28	17	11
B3		35			
C	area degli istruttori	49	61	58	3
D1	area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	12	24	20	4
D3		9			
DIR	DIR	3	3	2	1
		117	117	98	19

La tabella che segue riporta la dotazione di approvazione ministeriale, con indicazione della spesa complessiva:



classificazione CCNL 2018-2021	classificazione CCNL 2019- 2022	Dotazione organica MISE	Retribuzione tabellare	Spesa per retribuzioni potenziale massima sulla base della dotazione organica MISE	Oneri riflessi (23,80%+0,093%)	IRAP (8,50%)	Costo unitario annuo	Spesa potenziale massima complessiva
A	area degli operatori	1	19.806,93	19.806,93	4.732,47	1.683,59	26.222,99	26.222,99
B1	area degli operatori esperti	8	20.620,73	164.965,84	4.926,91	1.752,76	27.300,40	218.403,22
B3		35	21.745,62	761.096,70	5.195,68	1.848,38	28.789,68	1.007.638,75
C	area degli istruttori	49	23.175,62	1.135.605,38	5.537,35	1.969,93	30.682,90	1.503.462,03
D1	area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	12	25.146,68	301.760,16	6.008,30	2.137,47	33.292,44	399.509,33
D3		9	28.766,53	258.898,77	6.873,19	2.445,16	38.084,87	342.763,85
DIR	DIR	3	45.260,80	135.782,40	10.814,16	3.847,17	59.922,13	179.766,39
		117		2.777.916,18				3.677.766,57

Per la verifica del rispetto dei tetti di spesa vengono utilizzati:

- i costi tabellari delle sole posizioni economiche di ingresso in ogni categoria, calcolate per 13 mensilità, come da CCNL 16/11/2022 del personale enti locali e da CCNL 17/12/2020 relativo ai dirigenti delle Funzioni locali;
- l'elemento perequativo e l'indennità di comparto a carico del bilancio, l'IVC (indennità di vacanza contrattuale);
- gli oneri previdenziali ed assistenziali e l'IRAP.

Tutte le voci ulteriori che concorrono a comporre il costo del personale dell'Ente, comprese le voci finanziate per i fondi di produttività del comparto e della dirigenza, sono trascurate in quanto neutre ai fini dei calcoli dei limiti perché stabili al variare della dimensione dell'organico, fatte salve misure di razionalizzazione, contenimento e/o aumento indipendenti dagli andamenti occupazionali. Sono pertanto escluse dai calcoli le voci che concorrono alla costituzione del fondo del salario accessorio del comparto e della Dirigenza.

Come indicato dalle Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei Fabbisogni di personale da parte delle pubbliche amministrazioni – Decreto Funzione Pubblica 08/05/2018 – la dotazione è espressa in termini finanziari indicando il valore di spesa potenziale massima sostenibile (euro 3.677.766,57), che si ottiene "riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento".

"Nel rispetto dei suddetti indicatori di spesa potenziale massima, le amministrazioni, nell'ambito del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, potranno quindi procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, ... e garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Tale rimodulazione indurrà quindi volta per volta la dotazione di personale che l'amministrazione ritiene rispondente ai propri fabbisogni."

Pertanto il superamento della dotazione organica si sostanzia nel fatto che tale strumento si risolve in un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile.

Le strategie di copertura dei fabbisogni che verranno messe in atto al termine del processo di riorganizzazione e di mappatura delle competenze dovranno rientrare nei limiti definiti dal turnover e dai risparmi per cessazioni registrati negli anni precedenti.

Adottando in maniera omogenea i parametri utilizzati per calcolare i valori di spesa potenziale massima e di spesa del personale in servizio, nella tabella che segue sono riepilogate le capacità assunzionali dell'ente, collegate alle cessazioni di personale che si sono verificate nella Camera delle Riviére negli anni 2021, 2022 e 2023, con gli importi aggiornati a seguito della sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto enti locali per il triennio 2019/2021.



Ricognizione delle eccedenze

Al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., si evidenzia che alla data del 1° gennaio dell'anno in corso non risultava personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione vigente, anzi si evidenzia - pur a fronte di incrementi delle attività e delle competenze camerali - una progressiva carenza di organico rispetto a quanto previsto nella dotazione organica.

Capacità assunzionali a seguito cessazione di personale anni 2021 - 2023

Per garantire la coerenza complessiva dei conteggi, la spesa potenziale massima, la spesa effettiva riferita al personale in servizio, le assunzioni possibili in una determinata annualità in base alla differenza tra queste due voci e al vincolo di spesa derivante dall'art.1, comma 450 della L.145/2018 (... che fa riferimento ai risparmi da cessazioni dell'anno precedente) sono stati tutti calcolati con un criterio omogeneo, tenendo conto del trattamento economico fondamentale della categoria d'inquadramento iniziale, annualizzato su tredici mensilità, come previsto dai vigenti C.C.N.L. Comparto Funzioni Locali del personale dirigente (17/12/2020) e non dirigente (16/11/2022 tabella F comprensivo dell'elemento perequativo), al lordo degli oneri riflessi e dell'Irap (32,393%).

A seguire sono indicati i risparmi da cessazioni registrati aggiornati al 2023 e quelli potenzialmente registrabili nel triennio 2024-2026:

Resti budget assunzionale a.p.			642.105,49		
		cessazioni 2023		assunzioni 2023	
	area degli operatori				
	area degli operatori esperti	2	54.600,81		
	area degli istruttori	3	92.048,70	6	184.097,39
	area dei funzionari e dell'elevata	1	33.292,44	2	66.584,89
		1	38.084,87		
	DIR				
		7	218.026,82		250.682,28
Totale risparmi 2023			218.026,82		250.682,28
Capacità assunzionale 2024			609.450,03		

La programmazione delle cessazioni e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni

	2024	2025	2026
area degli operatori esperti	2		3
area degli istruttori	1	1	0
area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	1	1	1
<i>totale</i>	4	2	4
risparmi di spesa da cessazioni	118.576,15	57.983,30	115.193,65

La pianificazione per il triennio 2024-2026 della Camera di commercio Riviera di Liguria si colloca in una fase di evoluzione dell'economia, così come della società, attraverso una triplice transizione digitale, ecologica e amministrativa. Le Camere di commercio e con esse il nostro Ente, dovranno



accompagnare questi processi e, in particolare, fino al 2026 saranno chiamate a fornire un contributo concreto nell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, svolgendo funzioni di supporto alle piccole e medie imprese.

La rilevazione del fabbisogno di personale è disciplinata dagli articoli 6 e 6-ter del D.Lgs. 165/2001, secondo cui la dotazione organica va rivalutata annualmente in coerenza con il programma di attività e con gli obiettivi strategici definiti dall'Ente, garantendo la neutralità finanziaria e il rispetto dei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

Le linee di indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica (Decreto 8 maggio 2018) definiscono poi la metodologia operativa per la rilevazione del fabbisogno che le Amministrazioni possono adattare al proprio contesto organizzativo. Più di recente, il D.L. n. 36/2022 ha espresso un indirizzo più specifico richiedendo che i piani siano orientati a esigenze prioritarie o emergenti e definiscano i nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità delle risorse umane da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della Pubblica Amministrazione. Le conseguenti 'Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali delle Pubbliche Amministrazioni', adottate a luglio 2022 con Decreto del Ministro della PA e dell'Economia, hanno precisato che l'individuazione del fabbisogno va condotta considerando non solo le conoscenze teoriche dei dipendenti (sapere), ma anche le capacità tecniche (saper fare) e comportamentali (saper essere).

Infine, il Contratto collettivo del Comparto Funzioni locali siglato il 16.11.2022 ha ulteriormente definito il quadro della programmazione, disciplinando istituti giuridici ed economici che hanno trovato applicazione nel corso del 2023; tra questi si colloca in primo piano la ridefinizione dei profili professionali del personale, effettuata dall'Ente camerale nel corso del 2023.

La programmazione del fabbisogno, aggiornata annualmente, si pone quale strumento programmatico, dinamico e flessibile, per le esigenze di reclutamento e gestione delle risorse umane, nei limiti del rispetto dei vincoli assunzionali e di spesa. La Camera è tenuta a individuare le professionalità necessarie al raggiungimento dei propri fini istituzionali e a curarne la miglior distribuzione, evidenziando eventuali criticità a livello organizzativo dovute al non ottimale dimensionamento della dotazione organica in essere e le esigenze di acquisizione di professionalità riferite a specifiche competenze per l'adeguato svolgimento delle funzioni.

Quale ulteriore elemento di informazione, di seguito sono rappresentati alcuni dati – riferiti al 2022 - estratti dal Sistema informativo Pareto di Unioncamere nazionale, utilizzato per l'individuazione di indicatori utili alla definizione di strumenti di pianificazione e controllo per le Camere di commercio al fine di favorire una gestione più efficiente e orientata alla qualità del servizio, anche proponendo spunti di benchmarking.

Titolo	U.M.	Valore	Δ vs media	Media cluster dimensionale
Consistenza del personale	fte	92,36	-19,32	111,68
Numero di dirigenti ogni 10.000 imprese	N.	0,21	0,01	0,20
Dimensionamento del personale (espresso in FTE integrato) rispetto al bacino di imprese	fte	1,10	0,25	0,85
Incidenza esternalizzazione di servizi	%	3,44%	-0,33%	3,77%

In esito all'analisi condotta, è riscontrabile l'esigenza di immettere figure sia, prioritariamente, in uffici che vedranno il maturarsi nel corso del 24-25 di cessazioni dal servizio, sia in strutture che



hanno visto la recente fuoriuscita di risorse per mobilità interna o esterna, oltre che per assicurare un rafforzamento sempre necessario per affrontare attività crescenti affidate alle Camere di commercio.

Emerge, in particolare, nell'immediato un fabbisogno in relazione al presidio delle funzioni amministrative tra le quali l'ufficio contabilità e la gestione delle risorse umane, al sostegno delle attività promozionali e di gestione dei bandi che caratterizzeranno i prossimi anni, al supporto dell'attività degli sportelli polifunzionali.

L'immissione di nuove risorse sarà accompagnata dalle necessarie riflessioni in termini di riorganizzazione interna alle unità organizzative e di revisione dei processi.

Strategie di copertura, situazioni di soprannumero o eccedenze

Preliminarmente si segnala che, salvo cessazioni di personale ad oggi non previste, i posti riservati alle categorie protette (L. 68/1999) sono interamente coperti.

Nei primi mesi dell'anno si completeranno le procedure avviate nel 2023 in conformità alle previsioni contenute nel Piano dei fabbisogni 2023-2025:

- selezioni pubbliche per l'accesso di n. 3 unità di categoria D, da destinarsi: uno all'area "Anagrafico - certificativa" presso la sede di Savona; uno all'Area "Sviluppo Economico" presso la sede di Savona e uno all'Area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio". Tali procedure sono state rinviate agli esercizi successivi a seguito dei fabbisogni creatisi nel corso del 2022, per pensionamenti o cessazioni dal servizio non preventivate, che hanno imposto una revisione delle priorità;
- concorso pubblico, per esami, per l'assunzione a tempo indeterminato e pieno di n. 2 unità di personale dell'Area Operatori Esperti (ex categoria B3), di cui n. una per il profilo professionale "Operatore esperto servizi di supporto", e n. una per il profilo professionale "Operatore esperto servizi primari", CCNL Funzioni Locali;
- procedura per la progressione verticale di n. due unità inquadrare nell'Area Operatori esperti.

Con riferimento alle azioni già inserite nella precedente programmazione, nei prossimi mesi si procederà alla progressione verticale in deroga per n. una unità appartenente all'Area degli Istruttori.

Nel 2024 si procederà alla copertura della posizione dirigenziale vacante di dirigente dell'area "Servizi per l'impresa e regolazione del mercato", secondo modalità che saranno definite con determinazione del Segretario Generale.

Tenendo conto dell'andamento delle cessazioni presunte di personale come sopra illustrate, occorrerà valutare nei prossimi mesi sia gli impatti della revisione della micro - organizzazione (che dovrà necessariamente seguire l'entrata in servizio del nuovo dirigente) sia gli esiti delle procedure selettive attualmente in corso. A queste ultime partecipano infatti anche alcuni candidati già dipendenti dell'Ente, pertanto, se tali procedure non dovessero condurre a nuovi ingressi effettivi, l'Ente potrà valutare già nel 2024 la necessità di procedere con nuove assunzioni dell'Area degli operatori esperti e degli istruttori, in pari numero rispetto ai posti che si verranno a rendere vacanti.



Per le assunzioni nell'Area degli operatori esperti e dei funzionari, nel 2025 e 2026 si potrà procedere mediante scorrimento delle graduatorie dei concorsi banditi dall'Ente e ancora vigenti.

classificazione CCNL 2019-2022	Dotazione organica attuale	personale in servizio 1/1/2024	cessazioni 2024	assunzioni 2024	personale in servizio 31/12/2024	posti vacanti
area degli operatori	1	1	0		1	0
area degli operatori esperti	28	17	2	2	17	11
					0	0
area degli istruttori	61	58	1	2	59	2
area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	24	20	1	4	23	1
					0	0
DIR	3	2		1	3	0
	117	98	4	9	103	14
classificazione CCNL 2019-2022	Dotazione organica attuale	personale in servizio 31/12/2024	cessazioni 2025	assunzioni 2025	personale in servizio 31/12/2025	posti vacanti
area degli operatori	1	1	0		1	0
area degli operatori esperti	28	17	1		16	12
		0			0	0
area degli istruttori	61	59	1		58	3
area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	24	23			23	1
		0			0	0
DIR	3	3			3	0
	117	103	2		101	16
classificazione CCNL 2019-2022	Dotazione organica attuale	personale in servizio 31/12/2025	cessazioni 2026	assunzioni 2026	personale in servizio 31/12/2026	posti vacanti
area degli operatori	1	1	0		1	0
area degli operatori esperti	28	16	3		13	15
		0			0	0
area degli istruttori	61	58		3	61	0
area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	24	23	1		22	2
		0			0	0
DIR	3	3			3	0
	117	101	4	3	100	17

Nel corso del triennio si prevede infine l'avvio di tirocini sia di tipo curriculare, in primo luogo sulla base della convenzione in essere con l'Università degli Studi di Genova, sia di eccellenza, anche mediante la stipula di nuove convenzioni con gli Ordini professionali. I tirocini potranno essere attivati con studenti o tirocinanti per l'esecuzione di progetti di interesse della Camera, a supporto delle attività degli uffici.

Stima teorica degli effetti finanziari del piano dei fabbisogni

Le stime inserite in tabella sono calcolate tenendo conto delle teoriche assunzioni inserite nell'attuale aggiornamento del piano fabbisogni confrontate con le cessazioni programmate e di cui si ha certezza.

classificazione CCNL 2019-2022	Spesa potenziale massima complessiva	personale in servizio 31/12/2024	Spesa 2024	personale in servizio 31/12/2025	Spesa 2025	personale in servizio 31/12/2026	Spesa 2026
area degli operatori	26.222,99	1	26.222,99	1	26.222,99	1	26.222,99
area degli operatori esperti	218.403,22	17	489.424,54	16	460.634,86	13	374.265,82
	1.007.638,75	0		0		0	
area degli istruttori	1.503.462,03	59	1.810.291,02	58	1.779.608,12	61	1.871.656,81
area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	399.509,33	23	875.952,06	23	875.952,06	22	837.867,19
	342.763,85	0		0		0	
DIR	179.766,39	3	179.766,39	3	179.766,39	3	179.766,39
	3.677.766,57	103	3.381.656,99	101	3.322.184,42	100	3.289.779,20

Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze



La formazione del personale delle pubbliche amministrazioni costituisce una delle leve strategiche attraverso le quali continuare a sviluppare il processo di cambiamento organizzativo – nello specifico della Camera di commercio Riviera di Liguria - in un'ottica di generale sviluppo professionale del capitale umano e della performance dell'intera organizzazione ed individuale.

La formazione è, quindi, un investimento finalizzato alla crescita e valorizzazione professionale del personale necessaria all'organizzazione non solo per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi ma per supportarla nelle sfide al cambiamento.

A seguito della pandemia da COVID19 è stato un lungo percorso di cambiamenti, di cui alcuni recepiti nel nuovo CCNL 2019-2021 del 16 novembre 2022, che ha inciso sul piano delle regole organizzative, delle competenze e dei comportamenti, e che sono il presupposto per il necessario ripensamento in ottica agile delle logiche e delle pratiche agite dal personale, dalla dirigenza e dalle altre figure di coordinamento.

Il Piano di formazione traccia le prospettive per il triennio 2024-2026, con un focus più specifico sulle attività formative per l'anno 2024. In quest'ottica, garantendo da un lato continuità e coerenza con quanto realizzato nei precedenti piani formativi e dall'altro lato innovazione verso il futuro, e in considerazione degli emergenti bisogni organizzativi, professionali e individuali connessi all'organizzazione agile, si propone un Piano di formazione che intende, appunto, rappresentare un tangibile supporto alla crescita del personale e all'organizzazione agile/remota che caratterizza e caratterizzerà l'ente nel prossimo futuro.

In questa sede, si ritiene di procedere con una prima individuazione delle linee base del piano di formazione, riservandosi di apportare le necessarie modifiche allo stesso successivamente alle eventuali implementazioni derivanti dalle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) del CCNL 2019-2021, elaborate in coerenza con quanto previsto dalla normativa e dalla pianificazione strategica.

Il piano della formazione deve rispondere alle seguenti finalità:

- valorizzare il patrimonio professionale presente al fine di favorire la crescita professionale del dipendente e lo sviluppo delle potenzialità;
- integrare la programmazione formativa con le strategie dell'ente e le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane;
- programmare la partecipazione dei dipendenti alle attività formative per garantire pari opportunità di accesso ed un uso razionale e mirato delle risorse;
- supportare il processo di monitoraggio e di valutazione dei risultati della formazione in termini di efficacia, gradimento, apprendimento anche per migliorare la successiva programmazione;
- favorire il benessere, pari opportunità e welfare al fine di diffondere una cultura innovativa per il miglioramento dello stile di vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro e della valorizzazione delle differenze di genere;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali (transizione digitale);
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi



lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;

- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- favorire la formazione finalizzata alla conoscenza dei rischi potenziali per la sicurezza;
- mantenere e sviluppare la c.d. "formazione obbligatoria" (cultura delle pari opportunità, privacy e sicurezza informatica e dei luoghi di lavoro, anticorruzione).

L'individuazione delle aree di formazione si articolerà su alcuni fronti:

a) supporto trasversale ed articolato in:

- sviluppo delle competenze trasversali che prescindono sia dal ruolo sia dal collocamento nella struttura organizzativa, correlate, più in generale, all'essere dipendente della Camera di commercio riviere di Liguria;
- sviluppo delle competenze correlate al ruolo ricoperto nell'organizzazione;

b) supporto allo sviluppo di quelle competenze specifiche correlate al collocamento nella struttura organizzativa, di competenza dei singoli dirigenti.

Ambiti di intervento formazione triennio 2024 - 2026:

Supporto trasversale:

<i>Ambito formativo</i>	Prevenzione della corruzione
<i>Beneficiari</i>	Dirigenti, dipendenti incaricati di PO/EQ e/o tutti i dipendenti
<i>Tempi di attuazione</i>	In ciascuna annualità del triennio
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne
<i>Contenuti</i>	– Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti – Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirata a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera

<i>Ambito formativo</i>	Nuovo codice di comportamento
<i>Beneficiari</i>	Tutto il personale
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro dicembre 2024
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze interne o esterne
<i>Contenuti</i>	Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, sul nuovo codice di comportamento adottato dall'Ente e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica pubblica/comportamento etico e della legalità

<i>Ambito formativo</i>	Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro
-------------------------	---



<i>Beneficiari</i>	i nuovi addetti lotta antincendio e primo soccorso, gli addetti già designati (aggiornamento ogni tre anni), i dirigenti (aggiornamento quinquennale o formazione in caso di nuovo incarico), i lavoratori (aggiornamento quinquennale o formazione in caso di nuova assunzione), i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (aggiornamento annuale o formazione in caso di nuova nomina), i preposti (aggiornamento quinquennale o formazione in caso di nuova nomina) nonché i dipendenti che per la loro attività sono soggetti a rischi specifici come individuati in dettaglio nel DVR.
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro dicembre 2024
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne
<i>Contenuti</i>	– corso generale sulla sicurezza anche in modalità e-learning per i nuovi inseriti nell'ente – corso di aggiornamento per i lavoratori – corso di nuova nomina o di aggiornamento per il datore di lavoro ed i dirigenti e partecipazione ad iniziative formative qualora ne ravvisino la necessità – corso di nuova nomina per addetti lotta antincendio (rischio medio) – corso di nuova nomina o di aggiornamento per addetti al primo soccorso (azienda del gruppo B) – corso di nuova nomina per il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza – corso di nuova nomina o di aggiornamento per i preposti – corsi per alcune tipologie di dipendenti a seguito di eventuale aggiornamento del DVR adottato dall'ente

<i>Ambito formativo</i>	Aggiornamento sul nuovo Codice appalti, con particolare riguardo alla digitalizzazione
<i>Beneficiari</i>	RUP
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro dicembre 2024
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne/interne
<i>Contenuti</i>	– Aggiornamento normativa (docenze esterne) – Aggiornamento procedure interne (docenze interne)

<i>Ambito formativo</i>	Corso su gestione documentale e archivio
<i>Beneficiari</i>	RUP
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro dicembre 2024
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne e interne
<i>Contenuti</i>	– selezione e scarto della documentazione cartacea – fascicolazione



<i>Ambito formativo</i>	Nuovo sito camerale
<i>Beneficiari</i>	Tutto il personale che abilitato ad implementare il sito camerale
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro dicembre 2024
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze a cura di Infocamere, integrate da supporto personale interno
<i>Contenuti</i>	Gestione sito con particolare riferimento a creazione e modifica contenuti e gestione file, gestione mailing list, gestione moduli appuntamenti e contatti

<i>Ambito formativo</i>	Syllabus per la formazione digitale
<i>Beneficiari</i>	Tutto il personale
<i>Tempi di attuazione</i>	
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne/interne
<i>Contenuti</i>	Consolidare e promuovere la crescita delle competenze digitali dei dipendenti pubblici a supporto dei processi di innovazione della pubblica amministrazione e, più in generale, del miglioramento della qualità dei servizi erogati ai cittadini, vista la stabilizzazione del lavoro agile

<i>Ambito formativo</i>	Privacy e trattamento dati personali
<i>Beneficiari</i>	Tutto il personale
<i>Tempi di attuazione</i>	In ciascuna annualità del triennio
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne/interne
<i>Contenuti</i>	

<i>Ambito formativo</i>	Formazione per neo assunti: attività di accompagnamento nell'inserimento all'interno dell'Ente
<i>Beneficiari</i>	Personale neo assunto
<i>Tempi di attuazione</i>	Entro 30 giorni dall'assunzione
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze interne
<i>Contenuti</i>	formazione in materia di: gestione delle presenze, sicurezza, codice di comportamento, privacy, utilizzo applicativi specifici inerenti l'ufficio di destinazione e IC Suite Google, lettura buste paga, e quanto si renda necessario in ordine al contesto specifico

Supporto allo sviluppo di quelle competenze specifiche:

- l'Ente garantirà il costante aggiornamento professionale del personale in relazione all'adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative
- Servizio Comunicazione:

<i>Ambito formativo</i>	Gestione campagne SEO e SEM – sponsorizzazioni social
-------------------------	---



<i>Beneficiari</i>	Addetti servizio comunicazione (eventualmente anche personale addetto al servizio Risorse finanziarie per aspetti economici)
<i>Tempi di attuazione</i>	Annualità in corso
<i>Risorse destinate al progetto</i>	Docenze esterne
<i>Contenuti</i>	Formazione in materia di organizzazione e gestione delle campagne promo-pubblicitarie attraverso i canali web e social al fine di implementarne la realizzazione

Circa le modalità formative, occorre sottolineare che la situazione emergenziale che abbiamo vissuto ha influenzato le necessità e modalità formative del personale dell'Ente. In particolare la partecipazione agli eventi formativi tramite webinar e comunque on line costituisce una forma di efficientamento sia per la riduzione dei costi che per la migliore gestione dei tempi dedicati alla formazione. Pertanto è da ritenersi nella maggioranza dei casi preferibile rispetto alla formazione in presenza. D'altra parte rimane innegabile l'importanza della formazione in presenza per la capacità di coinvolgimento, interazione e approfondimento che la caratterizza. Essa sarà utilizzata per corsi specifici caratterizzati dalla rilevanza della partecipazione anche ai fini dell'apprendimento.

Il presente piano sarà reso operativo nel dettaglio previa individuazione dei formatori nel rispetto delle procedure ad evidenza pubblica, ove previste, e nel limite delle risorse stanziare nel bilancio camerale, ponendo particolare attenzione alle iniziative organizzate dal Sistema camerale, in quanto per definizione attinenti alle necessità dell'Ente.

Infine, l'arricchimento professionale si completerà tramite il trasferimento e la messa a disposizione dei colleghi delle conoscenze acquisite nell'ambito delle iniziative formative. L'apprendimento si realizza tramite un processo di riflessione sulle buone pratiche e l'auto-formazione: la "socializzazione" delle conoscenze acquisite nei percorsi formativi è una buona prassi da adottare e consolidare nell'ambito di ciascuna unità organizzativa.

5. MONITORAGGIO

La sezione è dedicata agli strumenti e alle modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti.

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Performance" avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 ed è curato dall'ufficio Sviluppo Organizzativo e dall'Organismo Indipendente di Valutazione, rispettivamente con riguardo al profilo misurazione e valutazione.

Nello specifico, per il monitoraggio della performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio S.M.V.P., approvato nel mese di dicembre 2019 con il parere favorevole dell'OIV.

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene secondo le indicazioni ANAC ed è curato dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, lo stesso è effettuato secondo le modalità definite nella sezione 3.5. A ciò si deve aggiungere che al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure, incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard.



Per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria. In base alle disposizioni vigenti, l'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza e gli esiti di tali verifiche sono pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) verifica la coerenza tra le misure di prevenzione della corruzione e le misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici, oltre ad avere un ruolo specifico in relazione agli obblighi di trasparenza attraverso l'attestazione annuale ex art. 14 del d.lgs. 150/2009.

In merito alla Sezione "Organizzazione e capitale umano", il monitoraggio delle azioni è presidiato in primis dal Dirigente Area Risorse Umane Finanziarie e Patrimonio e come secondo livello dal Segretario Generale.

Il monitoraggio della coerenza della Sezione con gli obiettivi di performance è invece effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione.