



CAMERA DI COMMERCIO
BARI

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI BARI



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2022-2024 (PIAO 2022-2024)

Approvato con Determinazione Presidenziale n. 9 del 30.06.2022 (Ratificata con modifiche con Deliberazione di Giunta n. 58 del 15.07.2022)



SOMMARIO

Premessa	3
1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE	5
1.1 – Mission della CCIAA.....	5
1.2 – Perimetro delle attività svolte	7
1.3 –Descrizione della struttura organizzativa.....	12
1.4 – Le risorse economiche disponibili	21
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	25
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	40
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici.....	41
3.2 – Performance operativa	44
3.3 – Pari opportunità	47
3.4 – Performance individuale	55
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza.....	60
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	77
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa	77
4.2 – Organizzazione del lavoro agile.....	78
4.3 – Semplificazione delle procedure	102
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione	104
5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO	123



PREMESSA

Con l'approvazione del D.L. 80/2021 recante "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia*" (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021), si è inteso incentivare un diverso approccio nella pianificazione delle attività delle Pubbliche Amministrazioni attraverso l'introduzione di un nuovo strumento, il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)** che, nell'intenzione del Legislatore, dovrebbe rappresentare una sorta di "*testo unico della programmazione*".

Più specificatamente, l'articolo 6 del citato Decreto ha previsto che, a partire dall'anno 2022, le Pubbliche Amministrazioni con più di 50 dipendenti sono tenute ad adottare, in sostituzione dei diversi documenti di programmazione finora utilizzati (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.), un unico documento di programmazione, il PIAO appunto, che rientra nell'ambito del concetto di "*pianificazione integrata*". In altri termini, con il PIAO si intende superare approccio frammentario che finora ha caratterizzato i processi di pianificazione delle attività da parte della Pubbliche Amministrazione facendo confluire tutti i documenti di programmazione in un unico documento, allo scopo di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il PIAO è dunque un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale che raccoglie i contenuti di una serie di documenti di programmazione fino ad oggi prodotti dei quali, tuttavia, non rappresenta una loro mera sommatoria. In particolare, esso descrive:

- 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;
- 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.

Al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, il PIAO può rappresentare quindi un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le



amministrazioni camerali. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca. La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "valore pubblico" che l'ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza con i quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, occorre prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti item di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'ente.

Dal punto di vista della struttura, il PIAO risulta diviso in 4 sezioni:

Sezione 1 - Identità dell'Amministrazione. In questa sezione vengono riportati i dati identificativi dell'amministrazione: si ritiene possano confluire qui la mission, le principali attività svolte, le risorse economiche disponibili e, eventualmente, l'analisi del contesto esterno, anche se non esplicitamente richiesta (ma prevista nelle successive sezioni del PIAO)

Sezione 2 - Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione. In questa sezione viene definito il Valore Pubblico (inteso come l'insieme degli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire) e le relative modalità per il raggiungimento dello stesso in termini di programmazione strategica e operativa (inclusi anche obiettivi operativi e quelli per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere). Qui trova spazio anche una sottosezione dedicata a rischi corruttivi e trasparenza che deve contenere quanto in precedenza riportato nel PTPCT. Devono qui essere evidenziati gli obiettivi di performance collegati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Sezione 3 - Interventi Organizzativi a supporto. In questa sezione vengono programmati gli interventi relativi alla struttura organizzativa dell'Ente, all'organizzazione del lavoro agile (ex POLA), alla semplificazione dei processi e accessibilità fisica e digitale (mediante una elencazione delle procedure che l'Ente intende semplificare e rendere maggiormente accessibili) ed ai fabbisogni del personale (con un occhio di riguardo allo sviluppo delle competenze) e alla formazione;

Sezione 4 - Monitoraggio. In questa sezione del documento, da considerarsi trasversale alle due precedenti, vengono descritte le metodologie di monitoraggio applicate per la performance e gli interventi organizzativi, facendo riferimento agli strumenti e alle modalità adottate.

Si segnala, infine, che il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee Guida messe a disposizione da Unioncamere.



1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

In questa sezione vengono illustrati in maniera sintetica i dati identificativi dell'amministrazione relativamente alla natura giuridica dell'ente camerale ed alle principali attività svolte.

Per raggiungere tale finalità, vengono di seguito esplicitati:

- la mission della Camera di Commercio di Bari;
- il perimetro delle attività svolte;
- la descrizione della struttura organizzativa;
- le risorse economiche di cui dispone.

1.1 – MISSION DELLA CCIAA

La mission specifica il «mandato istituzionale» (perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle attribuzioni/competenze istituzionali), tenendo conto dell'indirizzo politico degli organi, delle attese degli stakeholder e dello specifico momento storico. Deve essere formulata in maniera chiara (non tecnica), sintetica e facilmente comprensibile anche dai non esperti del sistema camerale.

La CCIAA di Bari, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, *“funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali”*. Si tratta quindi di un ente pubblico che svolge un ruolo propulsivo dello sviluppo locale, al servizio delle imprese e della comunità del proprio territorio.

Il mandato istituzionale definisce il perimetro nell'ambito del quale la Camera di Commercio può e deve operare. Esso è esplicitato in maniera sintetica ed oggettiva dalla stessa legge.

Nel 2017, in attuazione del D. Lgs 219/2016 di riordino del sistema camerale, il Ministero dello Sviluppo Economico ha emanato il D.M. 8 agosto 2017 recante la "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" che ha rideterminato il numero delle Camere di Commercio e delle Aziende Speciali.

La Camera di Commercio di Bari ha qui visto confermata la propria autonomia in quanto trattasi



di Ente avente sede in una Città Metropolitana e, come tale, non interessata da processi di accorpamento con altre Camere di Commercio.

Con riferimento in particolare ai compiti ed alle funzioni attribuiti alle Camere di Commercio, l'art. 2 del decreto di riordino prevede che: "Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono le funzioni relative a:

- a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b) formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- d) sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- e) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- f) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- g) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
 1. la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per



- l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
2. la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 3. il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
 4. il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
- h) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18 comma 1 lettera b);
- i) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%."

1.2 – PERIMETRO DELLE ATTIVITÀ SVOLTE

La Camera di Commercio, quale ente autonomo, è legittimato a darsi un proprio indirizzo programmatico e politico, e gode di autonomia anche sotto il profilo finanziario e gestionale. Inoltre, per adempiere al meglio alla propria missione istituzionale, essa è parte integrante della rete delle Camere di commercio in Italia e all'estero, operando in partnership con gli altri organismi e Istituzioni a livello locale e nazionale e collaborando con le Associazioni imprenditoriali.

Questa rete di relazioni contribuisce a qualificare la Camera come la porta di accesso per le imprese alla pubblica amministrazione, assumendo il ruolo di punto di incontro tra le attività produttive e lo Stato.

La Camera di Commercio di Bari ispira la propria azione ai valori di:

- imparzialità e trasparenza;



- efficacia, efficienza, economicità;
- pubblicità, partecipazione e semplificazione delle procedure;
- professionalità e responsabilità delle risorse umane che vi operano;
- riconoscimento e tutela delle pari opportunità tra donne e uomini;
- sussidiarietà, collaborazione e cooperazione con le altre Amministrazioni pubbliche e con le Organizzazioni rappresentative delle categorie economiche e sociali;
- miglioramento continuo della qualità dei servizi.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:


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

Con il Decreto MISE del 7 marzo 2019, sono stati individuati i servizi che le Camere sono tenute a fornire sull'intero territorio nazionale. In particolare, con questo "*decreto servizi*" è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



 **Semplificazione e trasparenza**


- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa

 **Orientamento al lavoro e alle professioni**

- ▶ Orientamento
- ▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
- ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
- ▶ Certificazione competenze

 **Internazionalizzazione**

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

 **Tutela e legalità**


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

 **Turismo e cultura**


- ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

 **Digitalizzazione**

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

 **Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti**

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Osservatori economici

 **Ambiente e sviluppo sostenibile**

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

La Camera di Commercio di Bari cura gli interessi generali delle imprese locali e promuove la crescita del tessuto economico del territorio. In modo diretto, o tramite le proprie Aziende speciali, la Camera offre agli utenti servizi sempre più ampi e articolati per adattare la dimensione produttiva locale ai nuovi scenari economici europei.

All'Ente camerale sono attribuite funzioni di tipo amministrativo, che rappresentano la tradizionale attività delle Camere di Commercio e che hanno per oggetto gli adempimenti anagrafici e certificativi per le imprese. La Camera svolge inoltre attività promozionali per il sostegno delle imprese e lo sviluppo dell'economia, nonché le funzioni di regolamentazione del mercato, di monitoraggio, di studio e di analisi dell'economia locale.

L'Ente realizza inoltre attività di formazione e informazione economica, attività di marketing territoriale, iniziative per favorire l'accesso al credito da parte delle imprese e attività dirette a sostenere l'internazionalizzazione, lo sviluppo delle infrastrutture e l'innovazione. A questi si aggiungono i nuovi ulteriori compiti introdotti con il D. Lgs. 25 novembre 2016, n. 219 recante il riordino delle funzioni e dei compiti degli Enti camerali, tra i quali rilevanti sono quelli relativi alla valorizzazione del patrimonio culturale nonché allo sviluppo ed alla promozione del turismo e quelli collegati all'orientamento al lavoro ed alle professioni.

Per quanto concerne le funzioni delle Camere di Commercio, nell'ambito delle "Attività Core" (ossia



finanziate con il diritto annuale) vengono confermate una serie di funzioni tradizionali delle Camere di Commercio, coerentemente con il paradigma efficientistico che è alla base della riforma, e tra queste si segnalano:

- la tenuta del Registro delle Imprese e del fascicolo informatico di impresa;
- la regolazione e Tutela del Mercato con particolare riguardo alla trasparenza;
- il sostegno alle imprese per favorirne la competitività;
- l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani (cosiddetta alternanza scuola-lavoro);
- l'individuazione, a determinate condizioni, delle Camere di Commercio come punto di raccordo tra il mondo delle imprese e quello della Pubblica Amministrazione;
- la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo;
- il supporto alle PMI per i mercati esteri, con l'esclusione però delle attività promozionali direttamente svolte all'estero.

Il Decreto, inoltre, prevede che le Camere di Commercio possano svolgere delle Attività in Convenzione con enti pubblici e privati in diversi ambiti, tra cui la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione aziendale e dei prodotti (certificazione, tracciabilità, valorizzazione delle produzioni) e le attività di mediazione e arbitrato (forme di giustizia alternativa di risoluzione delle controversie).

Il Decreto Legislativo di riordino delle funzioni e del finanziamento degli Enti camerali n. 219 del 25.11.2016 rimarca l'importanza riconosciuta dal Governo e dal MISE alle Camere di Commercio nell'attuazione delle politiche per la competitività del sistema d'impresa. In questo senso, le Camere di Commercio rappresenterebbero l'hub amministrativo che, in chiave di sussidiarietà, andrebbe a costituire il punto concreto di servizio per le imprese capace di dare reale attuazione alle misure. La vera sfida che il sistema camerale è chiamato ad affrontare risiede quindi nell'efficace traduzione organizzativa delle indicazioni del Governo, a fronte del nodo cruciale della riduzione delle risorse economiche e dell'evoluzione normativa di molti istituti giuridici ed amministrativi (nuovo Codice degli Appalti, Testo Unico delle partecipazioni pubbliche, etc.), realizzando l'ambizioso progetto di diventare imprenditore collettivo dell'innovazione su processi, sui prodotti e sul lavoro, anche facendo leva sulle politiche di network governance utili a riqualificare i processi di sviluppo e di crescita dell'economia locale.

I temi strategici, in questa sfida del sistema camerale a ricavarci un ruolo di vera innovazione e non di mera razionalizzazione di costi, sono tre:

- a) il Registro imprese come piattaforma informativa e di servizi a valore aggiunto per la reinterpretazione dell'intero tessuto aziendale italiano;
- b) la digitalizzazione dei processi (di arbitrato, mediazione, accesso al credito, ma anche di certificazione e tracciabilità dei prodotti);
- c) l'employability giovanile (e non solo), con servizi di knowledge management di competenze per le imprese.

Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta di seguito la mappa dei



processi sintetica.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1	Acquisti
B2.2			Patrimonio e servizi di sede	
B3 Bilancio e finanza	B3.1		Diritto annuale	
	B3.2		Contabilità e finanza	
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela		C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1
		C1.2		Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9		Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	
	C2.10		Tutela della proprietà industriale	
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1	Orientamento
			D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
			D4.4	Certificazione competenze
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
			D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
			D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
			D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Osservatori economici



1.3 – DESCRIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della Camera di Commercio di Bari:

- Il **Consiglio** – organo di indirizzo generale nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori - è composto da 33 membri, in carica per 5 anni – esprime l'interesse generale della comunità socio-economica provinciale ed è l'organo collegiale di indirizzo strategico della Camera. Stabilisce le linee guida politiche e amministrative, definisce obiettivi e programmi, predispone e approva lo Statuto e i regolamenti, elegge il Presidente e la Giunta, nomina i membri del Collegio dei Revisori dei conti, designati dagli organi di competenza. Su proposta della Giunta camerale delibera il preventivo economico e approva il bilancio d'esercizio.

Il Consiglio camerale attualmente in carica è stato nominato nell'anno 2022.

- La **Giunta** è l'organo di governo della Camera di Commercio, incaricato di dare attuazione agli indirizzi definiti dal Consiglio. È composta dal Presidente e da 10 membri eletti fra i componenti del Consiglio, in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura.

La Giunta resta in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio.

- Il **Presidente** ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente e ne attua la politica generale.

L'attuale Presidente della Camera di commercio di Bari è **Alessandro Ambrosi**, imprenditore nel settore del commercio e anche Presidente provinciale di Confcommercio.

- Il **Collegio dei Revisori dei conti** è l'organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.
- L'Ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)**, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.



L'ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO

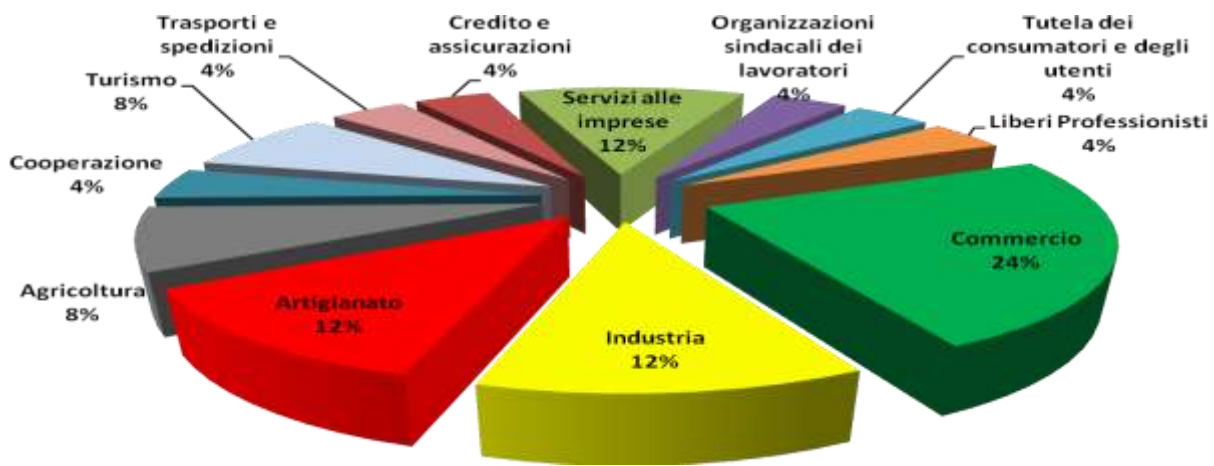
Il Consiglio

Presidente

Settore di Appartenenza Commercio
Alessandro AMBROSI

Vicepresidente

Settore di Appartenenza Agricoltura
Pietro Piccioni





Composizione del Consiglio della Camera di Commercio di Bari

Componenti Consiglio	Settore di appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di appartenenza
AMBROSI Alessandro	Commercio	DE NOIA Giuseppe	Agricoltura
CHIONNO Roberta	Commercio	COZZI Giuseppe	Cooperazione
LUCAMANTE Teresa	Commercio	CAIZZI Francesco Edoardo	Turismo
NAZZARINI Andrea	Commercio	MASSARO Antonia	Turismo
POMARICO Francesco	Commercio	MARIELLA Natale	Trasporti e spedizioni
ALTAMURA Raffaella	Commercio	CARRUS Cristiano	Credito e assicurazioni
FONTANA Sergio	Industria	FRULLI Gaetano	Servizi alle imprese
LALLI Marina	Industria	LOMBARDI Nicoletta	Servizi alle imprese
LISO Salvatore	Industria	PERTUSO Nicola	Servizi alle imprese
SGHERZA Francesco	Artigianato	ZIMMARI Giuseppe	Organizzazioni sindacali dei lavoratori
LEVI Marici	Artigianato	PINTO Antonio Pio	Tutela dei consumatori e degli utenti
RICCARDI Giuseppe	Artigianato	DE NUCCIO Elbano	Liberi Professionisti
PICCIONI Pietro	Agricoltura		

La Giunta

Composizione della Giunta Camerale

AMBROSI Alessandro	Presidente
CAIZZI Francesco Eduardo	Componente
FONTANA Sergio	Componente
LEVI Marici	Componente
LOMBARDI Nicoletta	Componente
MASSARO Antonia	Componente
PICCIONI Pietro	Componente
POMARICO Francesco	Componente

Il Collegio dei Revisori

Composizione del Collegio dei Revisori dei Conti

MONGELLI Giuseppe	Presidente
AMATO Marina	Componente effettivo
LORUSSO Luigi	Componente effettivo



L'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)

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

L'OIV può essere istituito in forma singola o associata con altre Camere di Commercio e può essere monocratico ovvero collegiale e costituito da tre componenti. La scelta in merito alla configurazione dell'OIV viene adottata dalla Giunta camerale ed è suscettibile di revisione in fase di rinnovo dell'Organismo.

A far data dal 23.01.2020 la dott.ssa Antonella Greco riveste l'incarico di componente monocratico dell'Organismo Indipendente di valutazione della performance della Camera di Commercio di Bari.

Composizione dell' O.I.V.	
GRECO Antonella	In forma monocratica

Ai suddetti Organi di governo della Camera di Commercio spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario Generale ed ai Dirigenti.

In particolare, la struttura amministrativa della Camera di Commercio è guidata dal **Segretario Generale**, designato dalla Giunta camerale ed è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Segretario Generale è incaricato della gestione operativa dell'Ente e che ha il compito di assistere gli Organi istituzionali nello svolgimento delle loro funzioni.

Nell'anno 2022 l'incarico di Segretario Generale dell'Ente camerale è stato ricoperto dal Dott. Angelo Raffele Caforio sino al 30.04.2022 e dalla Dott.ssa Angela Patrizia Partipilo a partire dal 01.05.2022 (Deliberazione di Giunta n. 27 del 29.04.2022).

Tra i compiti assegnati al Segretario Generale vi è quello di coordinamento dell'attività dei Dirigenti, responsabili del conseguimento degli obiettivi prefissati in relazione alle attività loro assegnate.

I Dirigenti adottano atti e provvedimenti amministrativi e spetta loro la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa delle aree di loro competenza. Inoltre, nominano i responsabili dei procedimenti amministrativi e coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono.



I Dirigenti della Camera di Commercio di Bari	
SEGRETARIO GENERALE	Angelo Raffaele CAFORIO (dal 01.01.2022 al 30.04.2022)
	Angela Patrizia PARTIPILO (dal 01.05.2022)
Dirigente Settore Staff e Promozione Segreteria Generale	Angela Patrizia Partipilo <i>ad interim</i>
Dirigente Settore Gestione Finanziaria, Provveditorato e Personale	Michele Lagioia
Dirigente Settore Legale e Fede Pubblica	Michele Lagioia <i>ad interim</i>
Dirigente Settore Anagrafico Certificativo	Angela Patrizia Partipilo <i>ad interim</i>
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	Michele Lagioia

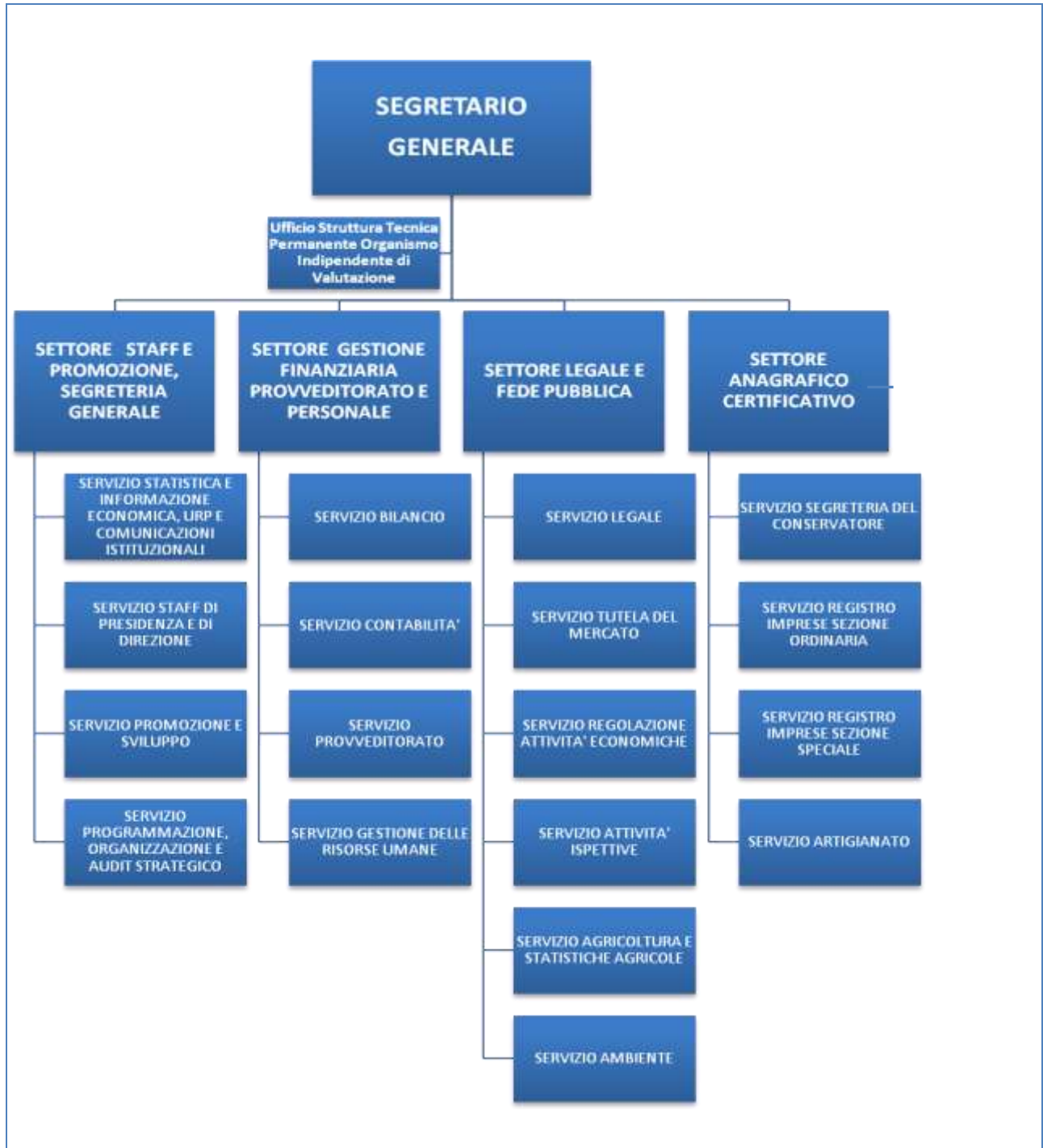
A ciascuna Area dirigenziale fanno capo diversi Servizi, nell'ambito dei quali sono collocati i vari Uffici. La gestione dei vari Servizi è affidata a funzionari camerale cui è attribuita la titolarità di posizione organizzativa, mentre, i singoli Uffici sono diretti da Capi Ufficio. Con Determinazione del Segretario Generale n. 78 del 04.08.2015 è stata definita la microstruttura degli Uffici dell'Ente camerale, modificata con Determinazione del Segretario Generale n. 72 del 20.07.2016 e da ultimo con Determinazione del Segretario Generale n. 81 del 23.12.2020 recante "Adeguamento struttura organizzativa dell'Ente. Articolazione ed organizzazione degli Uffici".

Ai fini della redazione dei documenti di programmazione annuale, così come previsti dal D.M. 254/2005, la struttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari è stata suddivisa, oltre che in aree dirigenziali, anche in aree organizzative e in centri di costo. Tale suddivisione consente la corretta attribuzione dei budget da assegnare ai dirigenti ad inizio anno con riferimento alle Funzioni Istituzionali corrispondenti.

Negli schemi seguenti è riportato l'organigramma della struttura della Camera di Commercio di Bari e la suddivisione dei 4 Settori tra i vari servizi.



ORGANIGRAMMA DELLA C.C.I.A.A. DI BARI





SETTORE		SERVIZI
Settore Staff e Promozione Segreteria Generale	1.1	Statistica e Informazione economica, U.R.P. e Comunicazioni istituzionali
	1.2	Staff di Presidenza e di Direzione
	1.3	Promozione e Sviluppo
	1.4	Programmazione, Organizzazione e Audit strategico
Gestione Finanziaria, Provveditorato e Personale	2.1	Bilancio
	2.2	Contabilità
	2.3	Provveditorato
	2.4	Gestione delle risorse umane
Legale e Fede Pubblica	3.1	Legale
	3.2	Tutela del mercato
	3.3	Regolazione attività economiche
	3.4	Attività ispettive
	3.5	Agricoltura e Statistiche agricole
	3.6	Ambiente
Anagrafico Certificativo	4.1	Segreteria del Conservatore
	4.2	Registro imprese sezione ordinaria
	4.3	Registro imprese sezione speciale
	4.4	Artigianato

RISORSE UMANE

La CCIAA di Bari conta attualmente n. 115 dipendenti, tutti assunti con contratto a tempo indeterminato, di cui:

- 2 di categoria dirigenziale;
- 27 di categoria D;
- 75 di categoria C;
- 4 di categoria B3
- 6 di categoria B1;
- 1 di categoria A.

I dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale (part-time) sono 11.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per ruolo e per funzioni istituzionali.



Tabella 1

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER RUOLO E PER GENERE							
Ruolo	2018	2019	2020	2021		2022	
				Uomini	Donne	Uomini	Donne
Segretario generale	1	1	1	1			1
Dirigenti	2	2	2	1	1	1	
D	37	34	32	18	10	18	9
C	85	84	80	33	45	31	44
B	12	13	12	10	1	9	1
A	3	3	2	1	0	1	
Totale	140	137	129	64	57	60	55
				121		115	

Fonte: Ufficio del Personale della Camera di Commercio di Bari (dati aggiornati al 30.06.2022)

Tabella 2

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER FUNZIONI ISTITUZIONALI								
SETTORI	ANNO 2019		ANNO 2020		ANNO 2021		ANNO 2022	
	VALORE ASSOLUTO	VALORE ASSOLUTO	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %	VALORE ASSOLUTO	VALORE %
Staff, Promozione Segreteria Generale	20	20	18	13,95%	14	11,60%	13	11,30%
Gestione Finanziaria, Provveditorato e Personale	29	29	29	22,50%	31	25,60%	31	26,95%
Legale e Fede Pubblica	34	34	32	24,80%	30	24,80%	28	24,35%
Anagrafico Certificativo	54	54	50	38,75%	46	38,00%	43	37,40%
Totale	137	137	129	100%	121	100%	115	100%

Fonte: Ufficio del Personale della Camera di Commercio di Bari (dati aggiornati al 30.06.2022)

IL SISTEMA ALLARGATO

La Camera di Commercio di Bari ha sede legale in Bari - Corso Cavour n. 2 e, nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali a beneficio delle imprese e dell'economia locale, si avvale anche di

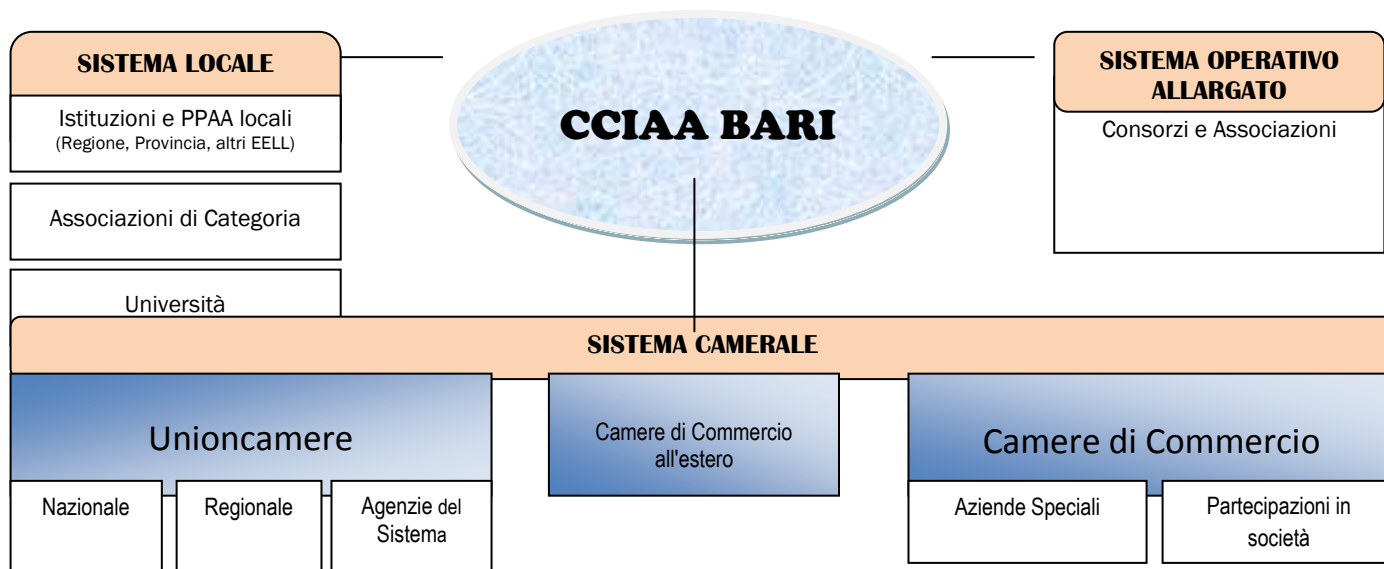


organismi e strutture di propria derivazione, il cosiddetto "sistema allargato" (si veda Figura 3).

Per adempiere al meglio la propria missione nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, la Camera di Commercio di Bari ha istituito, opera anche attraverso:

- n. 3 Sedi distaccate nei comuni di Barletta, Monopoli e Gioia del Colle
- n. 2 **Aziende Speciali**, quali strutture operative che contribuiscono a raggiungere gli obiettivi dell'Ente e che svolgono un ruolo fondamentale di assistenza alle imprese, in aree strategiche per la loro competitività, al fine sostenere l'economia locale o suoi specifici settori:
 - Azienda Speciale **BARI SVILUPPO** che si occupa della realizzazione dei servizi di supporto nell'interesse generale dell'economia locale;
 - Azienda Speciale **SAMER** che esegue Analisi Chimico-Merceologiche per conto di imprese, enti pubblici e privati.

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



(Figura 3)



1.4 – LE RISORSE ECONOMICHE DISPONIBILI

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto il susseguirsi di risultati positivi in tutti gli esercizi, ad eccezione del 2020. Tali risultati positivi, sommati a quelli relativi ad esercizi precedenti, hanno contribuito a consolidare la situazione patrimoniale dell'Ente, determinando così, la possibilità di porre in atto, nel corso del 2020, un cospicuo intervento a sostegno dell'economia locale rivolto a fronteggiare le conseguenze della pandemia da CoViD-19, in coerenza con le linee di intervento definite nella Relazione Previsionale Programmatica. Intervento promozionale di notevole entità che ha determinato il consistente, ma programmato, disavanzo economico 2020.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il Diritto Annuale costituisce naturalmente la principale fonte di finanziamento delle attività camerali, contribuendo alla formazione dei proventi stessi per una quota pari a circa il 68% del totale (anno 2021).

La differenza tra il provento registrato a consuntivo 2021 e la previsione relativa all'annualità 2022 (incremento) è essenzialmente riconducibile allo slittamento della competenza del provento derivante dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale relativo ad annualità precedenti, correlato alla competenza di costi stanziati e non sostenuti nell'esercizio 2021, quindi riprogrammati al 2022.

L'incidenza dei Diritti di segreteria resta pressoché stabile a consuntivo.

Nella voce Contributi e trasferimenti, le principali variazioni sono riconducibili allo slittamento temporale delle attività correlate ad alcuni Progetti Europei, al progetto "Bari GUEST CARD" ed alla previsione del contributo che la Regione Puglia ha destinato, per il tramite dell'Ente camerale, ai ristori riservati agli esercenti il commercio ambulante (Euro 1.350.000,00).

La riduzione nella previsione dei Proventi da gestione di beni e servizi è ascrivibile alla contrazione dell'attività ispettiva metrica e dell'attività dop-igp.

La voce Oneri di Funzionamento (voce Altri Costi di funzionamento nella tabella che segue), pressoché stabile negli ultimi esercizi, subisce un incremento nella Previsione 2022, riconducibile alla modulazione degli stanziamenti nel rispetto dei limiti imposti dalle norme sul contenimento della spesa pubblica.

La previsione 2022 degli Oneri per Interventi Economici comprende la riprogrammazione di costi relativi ai progetti finanziati con la maggiorazione 20% del diritto annuale, il costo di Euro 1.350.000,00 relativo al Bando per ristori riservati agli esercenti il commercio ambulante, interamente finanziato dalla Regione Puglia, ed il costo del progetto "Bari GUEST CARD".



	Consuntivo Anno 2017	Consuntivo Anno 2018	Consuntivo Anno 2019	Consuntivo Anno 2020	Consuntivo Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Diritto annuale	14.069.386,20	15.651.238,98	16.137.178,56	15.616.798,71	15.965.716,27	16.814.825,19
Diritti di segreteria	5.098.549,87	5.185.765,83	5.252.704,62	5.256.387,65	5.254.185,42	5.081.185,00
Contributi e trasferimenti	814.943,76	1.268.763,54	1.871.790,24	1.756.739,43	1.577.182,63	3.355.819,59
Proventi da gestione di servizi	417.881,05	464.428,65	738.031,61	509.946,93	483.097,61	412.129,24
Variazioni rimanenze	-16.247,77	22.440,90	18.880,63	-42.463,80	57.996,19	0,00
Proventi correnti	20.384.513,11	22.592.637,90	24.018.585,66	23.097.408,92	23.338.178,12	25.663.959,02
Personale	-7.146.270,68	-7.083.441,90	-6.989.289,05	-6.711.386,31	-6.612.523,79	-6.989.946,67
Quote Associative Organi Istituzionali	-1.224.259,05	-1.220.514,74	-1.054.538,39	-1.076.091,15	-1.062.235,24	-1.051.196,27
Altri Costi di funzionamento	-5.083.515,85	-5.221.861,55	-5.359.462,11	-5.427.112,07	-5.385.373,34	-6.474.514,67
Interventi economici	-2.186.116,75	-3.558.832,32	-3.756.879,09	-18.276.666,09	-3.642.871,85	-7.352.395,86
Ammortamenti e accantonamenti	-5.902.268,83	-5.024.793,49	-5.884.992,97	-6.135.876,92	-6.602.899,82	-6.456.277,81
Oneri correnti	-21.674.392,63	-22.247.332,21	-23.179.499,70	-37.718.228,36	-23.397.296,34	-28.481.170,14
Risultato Gestione corrente	-1.289.879,52	345.305,69	839.085,96	-14.620.819,44	-59.118,22	-2.817.211,12
Risultato Gestione finanziaria	31.908,41	80.230,17	266.871,51	352.508,45	99.313,21	36.385,46
Risultato Gestione straordinaria	3.356.216,50	2.333.965,21	907.318,62	552.374,92	1.684.456,31	0,00
Rettifiche Attivo patrimoniale	-521.971,68	-837.158,54	-443.148,26	-499.329,25	-382.530,17	--
Risultato economico della gestione	1.576.273,71	1.922.342,53	1.570.127,83	-14.215.265,32	1.342.121,13	-2.780.825,66

L'analisi patrimoniale evidenzia una trascurabile riduzione delle immobilizzazioni nell'anno 2021.

Aumentano i crediti di funzionamento mentre si riducono in misura più che significativa le disponibilità liquide, determinando un decremento dell'attivo circolante di circa il 18% rispetto all'anno precedente.

Si evidenzia, tuttavia, che il valore delle disponibilità liquide rilevato al 31.12.2021 risente del versamento dell'importo di € 9.725.786,28 eseguito in favore della Regione Puglia alla conclusione dell'attività svolta dall'Ente camerale per l'assegnazione di ristori relativi all'emergenza Covid-19.

Attività svolta da questo Ente giusta ordinanza del Presidente Regione Puglia n. 448 del 7.12.2020, recepita con deliberazione Camerale n. 130 del 22.12.2020.



Detto importo trovava la contropartita nella voce Debiti di Funzionamento, che si riduce di ulteriori 7 milioni, circa, per pagamenti eseguiti sui debiti relativi al Bando emanato a favore delle imprese a seguito dell'emergenza Covid-19.

Si azzera il valore – comunque già trascurabile - dei Debiti di finanziamento.

Per l'esercizio 2022 sono riportati in tabella gli importi del Piano degli Investimenti relativi al Preventivo 2022 (Allegato "A" previsto dall'art. 6, comma 1, D.P.R. 254/2005).

	Consuntivo Anno 2017	Consuntivo Anno 2018	Consuntivo Anno 2019	Consuntivo Anno 2020	Consuntivo Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Immobilizzazioni immateriali	8.564,36	8.190,10	56.396,47	49.286,14	40.818,54	80.000,00
Immobilizzazioni materiali	11.538.806,96	11.530.390,15	11.600.373,77	11.421.598,63	11.195.611,14	2.912.000,00
Immobilizzazioni finanziarie	45.199.684,24	44.453.076,97	44.190.544,76	44.221.790,47	43.944.337,71	450.000,00
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	56.747.055,56	55.991.657,22	55.847.315,00	55.692.675,24	55.180.767,39	
Crediti di funzionamento	8.141.316,11	7.581.648,61	8.105.800,25	8.061.062,38	7.095.301,13	
Disponibilità liquide	66.862.018,86	68.496.021,14	70.995.072,42	76.513.439,24	61.818.411,58	
ATTIVO CIRCOLANTE	75.003.334,97	76.077.669,75	79.100.872,67	84.574.501,62	68.913.712,71	
Ratei e risconti attivi	12.641,38	0,00	24.116,16	40.032,72	0,00	
TOTALE ATTIVO	131.763.031,91	132.069.326,97	134.972.303,83	140.307.209,58	124.094.480,10	

	Consuntivo Anno 2017	Consuntivo Anno 2018	Consuntivo Anno 2019	Consuntivo Anno 2020	Consuntivo Anno 2021	Preventivo Anno 2022
Debiti di finanziamento	32.317,64	15.829,08	8.597,73	8.597,73	0,00	
Trattamento di fine rapporto	9.158.040,16	9.260.582,26	9.145.389,80	9.231.727,19	9.049.988,39	
Debiti di funzionamento	13.015.272,44	11.394.301,96	11.954.360,06	30.177.744,87	12.969.068,95	
Fondi per rischi e oneri	6.493.890,97	6.335.775,94	7.167.984,73	7.810.870,00	7.918.096,79	
Ratei e risconti passivi	1.300.103,41	1.341.407,88	1.154.126,65	1.349.341,85	1.215.525,43	
TOTALE PASSIVO	29.999.624,62	28.347.897,12	29.430.458,97	48.578.281,64	31.152.679,56	
Avanzo patrimoniale	100.187.133,58	101.763.407,29	103.685.749,82	105.255.877,65	91.040.612,33	
Riserva di partecipazioni	0,00	35.680,03	285.967,21	688.315,61	559.067,08	
Risultato economico dell'esercizio	1.576.273,71	1.922.342,53	1.570.127,83	-14.215.265,32	1.342.121,13	
PATRIMONIO NETTO	101.763.407,29	103.721.429,85	105.541.844,86	91.728.927,94	92.941.800,54	



L'osservazione dei valori dei principali indicatori di bilancio, nel periodo 2017-2021, e del loro andamento negli ultimi anni, consente di evidenziare:

- una discreta capacità di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (anche in rapporto alla media nazionale);
- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- una situazione patrimoniale caratterizzata dall'ottima capacità di finanziare le attività di lungo periodo con capitale proprio e da un contenuto ricorso al capitale di terzi quale fonte di finanziamento degli impieghi.

		Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale ↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	7,34%	10,58%	12,33%	11,09%	9,57%
	Equilibrio economico della gestione corrente ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	106,33%	98,47%	96,51%	163,30%	100,25%
	Equilibrio economico al netto del FDP ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	104,38%	96,78%	94,93%	161,69%	99,04%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	Indice di struttura primario ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	179,33%	185,24%	188,98%	164,71%	168,43%
	Indice di indebitamento ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	22,77%	21,46%	21,80%	34,62%	25,10%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	342,72%	386,33%	371,27%	201,41%	295,96%
	Capitale circolante netto (CCN) ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'attitudine a far fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una apertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente</i>	60.666.705,16	63.324.553,13	66.006.326,69	53.077.272,19	54.727.540,63
	Margine di tesoreria ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la liquidità dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)</i>	61.917.647,15	64.607.000,07	67.058.495,61	54.351.203,55	55.849.692,10



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

LO SCENARIO GLOBALE

Lo scenario in cui la Camera di Commercio si appresta a delineare la propria pianificazione strategica per il 2022 presenta aspetti del tutto nuovi e pieni di incognite, anche se decisamente meno preoccupanti di quelli in cui si è dovuta muovere nell'anno in corso e in quello precedente.

Nella prima metà del 2020 - a seguito della diffusione della pandemia Covid-19 - in tutto il mondo occidentale l'attività economica è crollata, con cali di oltre un quinto in alcune economie avanzate. Tuttavia, grazie al massiccio e tempestivo supporto monetario, finanziario e fiscale introdotto da Stati, Unione europea e Banche centrali, in tutte le economie avanzate l'inevitabile tracollo della produzione e i suoi devastanti effetti occupazionali e sociali sono stati, almeno parzialmente, contenuti.

A seguito dell'allentamento delle misure di confinamento e alla riapertura delle imprese dopo il regredire della terza ondata pandemica e per effetto dell'avvio massiccio delle campagne vaccinali, a partire dalla primavera del 2021 l'attività produttiva è aumentata vorticosamente, con un notevolissimo effetto di rimbalzo, che ha preso slancio nel secondo e terzo trimestre del 2021.

La spesa delle famiglie per i beni durevoli è ripresa, ma la spesa per i servizi, in particolare quelli che richiedono una stretta vicinanza tra lavoratori e consumatori o viaggi internazionali, è ancora contenuta. Le ore lavorate sono diminuite in modo significativo ovunque. Gli investimenti aziendali e il commercio internazionale restano ancora deboli, frenando la ripresa della produzione manifatturiera nelle economie orientate all'esportazione.

Il Prodotto interno lordo a livello globale è diminuito significativamente nel 2020 (-3,5%), prima di rimbalzare nel 2021 (previsione: +5,7%). Si tratta di un crollo senza precedenti nella storia recente seguito da una ripresa anch'essa quasi senza precedenti, se si escludono gli anni post-bellici.

Nella maggior parte delle economie, il livello di produzione alla fine del 2021 dovrebbe rimanere al di sotto di quello registrato alla fine del 2019 e considerevolmente più debole di quanto previsto per quest'anno prima della pandemia. Le stime più recenti evidenziano, per l'area dell'Euro, un deciso calo del Pil nel 2020 (-7,2%) mentre per il 2021 si prevede un rimbalzo (+4,2%) che risulterà ancora condizionato dagli effetti della diffusione del virus e delle relative misure di contenimento.

La ripresa dei ritmi produttivi e dei consumi in Europa appare legata ai tempi necessari alla vasta diffusione del vaccino e alla implementazione delle azioni legate al Recovery and Resilience Program "Next generation EU" (NGEU). Il Piano - che non ha precedenti nella storia economica dell'Unione europea - metterà a disposizione degli Stati membri 723,8 miliardi di euro di prestiti e sovvenzioni per sostenere le riforme e gli investimenti, con l'obiettivo di attenuare l'impatto economico e sociale



della pandemia e rendere le economie e le società dei Paesi europei più sostenibili, resilienti e preparate alle sfide e alle opportunità della transizione ecologica e di quella digitale.

L'Italia è la prima beneficiaria, in valore assoluto, dei due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU). Il solo RRF garantisce, per il nostro Paese, risorse per 191,5 miliardi di euro, da impiegare nel periodo 2021-2026, delle quali 68,9 miliardi sono sovvenzioni a fondo perduto, mentre l'ammontare dei prestiti a noi destinati è stimata in 122,6 miliardi.

Il recente aggiornamento delle previsioni dell'OCSE descrive un miglioramento delle condizioni economiche, supportate da un cospicuo sostegno politico, nonché dalla diffusione dei vaccini e dalla ripresa delle attività.

È attesa una espansione dell'economia mondiale del 5,7 % nel 2021 e del 4,5 % nel 2022. Le statistiche attestano che nelle principali economie avanzate la dinamica del PIL si è rafforzata nel secondo trimestre 2021, in molti casi oltre le aspettative.

L'economia dell'area dell'Euro ha ripreso a crescere in modo sostenuto nel secondo trimestre 2021 grazie all'allentamento delle restrizioni sanitarie e alla conseguente ripresa del valore aggiunto dei servizi. L'attività economica europea ha registrato un robusto rimbalzo (+2,2 %) dopo due trimestri di flessione, raggiungendo un livello di PIL reale che è di soli 2,5 punti inferiore a quello del 2019. Secondo le più recenti stime della Banca centrale europea e della Commissione, tale divario dovrebbe annullarsi nell'ultimo trimestre dell'anno in corso, grazie soprattutto al contributo della domanda interna.

L'andamento del mercato del lavoro europeo ha risposto con tempestività a quello dell'attività economica. Nel secondo trimestre 2021 il numero degli occupati nell'Eurozona è aumentato dello 0,7 % e le ore lavorate sono aumentate del 2,7 %. Il numero dei beneficiari di misure di integrazione salariale è in calo, ma resta elevato. Nel complesso, si registrano ancora 3,3 milioni di occupati in meno rispetto al periodo antecedente la pandemia, soprattutto fra i più giovani e i lavoratori meno qualificati, ma il tasso di disoccupazione europeo si approssima ai valori precedenti la crisi (7,6 % in luglio). Di contro, l'inflazione nell'area dell'Euro ha accelerato, raggiungendo in agosto il valore massimo dal novembre del 2011 (3,0 %, dal 2,2 % in luglio). L'accelerazione è determinata principalmente dai rincari dei prodotti energetici, ma salgono anche i prezzi dei generi alimentari e dei beni industriali non energetici. Pressioni al rialzo si iniziano ad intravedere anche nell'evoluzione del tasso di inflazione core (esclusi i beni energetici e alimentari freschi), che in agosto accelerava di 0,9 punti, portandosi all'1,6 %. Secondo le più recenti proiezioni della BCE, il rafforzamento della domanda e le temporanee pressioni dal lato dei costi continueranno ad esercitare una spinta al rialzo sui prezzi nei prossimi mesi, senza tuttavia tradursi in incrementi persistenti né rilevanti effetti secondari sulla dinamica salariale. La BCE ha rivisto al rialzo le previsioni sull'andamento dei prezzi lungo l'intero orizzonte di stima 2021-2023, ma continua a proiettare una discesa dell'inflazione nel prossimo biennio. Infatti, ad un tasso di inflazione medio



del 2,2 % nel 2021, dovrebbe seguire una discesa all'1,7 % nel 2022 e all'1,5 % nel 2023.

Sul fronte della politica fiscale, i 25 Stati membri hanno presentato alla Commissione Europea i rispettivi piani nazionali di ripresa e resilienza nell'ambito del programma Next Generation EU, di cui 18 (incluso quello italiano) hanno tempestivamente ottenuto l'approvazione, utile al ricevimento del prefinanziamento del 13% del totale per ciascun Paese. Tra giugno e la prima metà di luglio la Commissione ha effettuato le prime emissioni di titoli finalizzate alla raccolta sui mercati delle risorse destinate alla concessione di sovvenzioni e prestiti.

Sono 12 gli Stati Membri che hanno già ricevuto la prima quota del finanziamento, tra agosto e settembre e tra questi il nostro. Il Commissario europeo per il bilancio ha dichiarato che l'intenzione dell'UE è di emettere fino a 250 miliardi di euro di obbligazioni verdi da qui alla fine del 2026 e la Commissione procederà nel mese di ottobre con la prima emissione di obbligazioni verdi nel rispetto delle condizioni di mercato.

LO SCENARIO ITALIANO

Il quadro economico italiano, nel periodo 2018 – 2019, aveva mostrato una crescita del PIL pari rispettivamente a +0,8% e +0,3%, manifestando un rallentamento rispetto al ritmo del biennio precedente. Già nell'ultimo trimestre del 2019, in particolare, si osservava una flessione congiunturale del prodotto (-0,2%) e un indebolimento delle condizioni di crescita.

Nel 2020, come noto, la diffusione della pandemia Covid-19 ha investito l'economia italiana, a partire dal primo trimestre, con un blocco parziale delle attività, che ha generato i primi effetti sul nostro sistema produttivo a partire da marzo. La conseguente contrazione congiunturale del PIL nel primo trimestre 2020 si è attestata al -5,5%, con cadute dei consumi privati e degli investimenti. Nel secondo trimestre 2020 (il periodo maggiormente interessato dal lockdown), il PIL si è ulteriormente ridotto del 13% rispetto al trimestre precedente.

Dopo la dinamica non favorevole registrata nei primi due trimestri del 2020, nel terzo trimestre, la variazione congiunturale del PIL ha invece registrato un marcato incremento, attestandosi a +16%. In realtà, i primi segnali di inversione di tendenza sono stati registrati dal mese di maggio 2020, periodo in cui le vendite al dettaglio hanno osservato un recupero molto marcato anche per la componente non alimentare e la produzione industriale. Nel settore delle costruzioni, in particolare, la fine della fase del lockdown e gli incentivi alle ristrutturazioni e agli adeguamenti energetici hanno generato un rimbalzo della produzione di forte intensità.

L'entrata a regime della campagna di vaccinazione, favorendo il graduale miglioramento del contesto epidemiologico, ha permesso la graduale rimozione delle restrizioni a beneficio principalmente dei servizi. A partire dai mesi primaverili, l'accresciuta mobilità individuale e il recupero della domanda interna hanno contribuito al miglioramento del quadro macroeconomico,



sostenendo il rafforzamento della dinamica del PIL.

Nel primo trimestre 2021 il PIL nazionale ha osservato una lieve ripresa (0,2 % rispetto al trimestre precedente), nonostante le restrizioni alla mobilità fossero ancora elevate. Nel secondo trimestre, il dispiegarsi degli effetti della campagna vaccinale e il venir meno delle misure di restrizione ha indotto una marcata accelerazione del PIL (2,7 %), che è arrivato a collocarsi 3,8 punti al di sotto dei livelli pre-crisi. La crescita è stata sostenuta dalla domanda interna, il cui contributo è risultato particolarmente significativo nel secondo trimestre. Secondo lo scenario programmatico delineato dal Documento di economia e Finanza, il tasso di crescita del PIL nazionale dovrebbe essere pari al 4,7 % quest'anno, per poi attestarsi al 2,8 % nel 2023 e all'1,9 %, nel 2024, ma l'OCSE ha rivisto al rialzo queste stime prudenziali, prevedendo una crescita del PIL italiano al 5,9% nel 2021, che è un valore senza precedenti nell'ultimo decennio.

Sul fronte della nati-mortalità delle imprese, nel 2020 si osservava una moderata flessione del numero di imprese complessivamente registrate in Italia (-0,2%; -13.940 registrate rispetto al 2019). Le regioni in cui si osservava una più marcata flessione in valori assoluti erano la Lombardia (-0,6%), il Lazio (-0,7%) e il Veneto (-0,9%). Al contrario, in alcune regioni del Mezzogiorno, quali Campania (+0,9%), Sicilia (+0,8%) e Puglia (+0,3%), la quantità delle imprese registrate si rivelava in crescita. Nel 2020, inoltre, il normale processo di iscrizione e cancellazione di imprese aveva subito una importante battuta di arresto. Le iscrizioni di impresa nello scorso anno, infatti, si attestavano in Italia a 292,3 mila, rispetto alle oltre 353 mila del 2019 (-17,2%); analogamente, le cessazioni si riducevano del 16,4% come effetto di un "congelamento" complessivo della dinamica imprenditoriale.

La tendenza si è invertita nel primo semestre del 2021 in cui le imprese complessive registrate in Italia sono aumentate dello 0,74%, le iscrizioni si sono incrementate dell'1,33% e le cessazioni dello 0,60%, con la Puglia al di sopra della media nazionale (+0,90% di imprese registrate; +1,53% di iscritte e +0,63% di cessate).

Disaggregando i dati del Registro Imprese per forma giuridica, si notano, tuttavia, andamenti asimmetrici tra le diverse categorie. Se da un lato si evidenziano, infatti, contrazioni (lo scorso anno) o minori incrementi (nell'anno in corso) di società di persone (-2,2% nel 2020) e imprese individuali (-0,60% nel 2020), dall'altro si apprezza un robusto incremento delle società di capitale (+3,7% nel 2020 e +2,02% nella prima metà del 2021), con la Puglia perfettamente in linea con il trend nazionale (+5,5% nel 2020 e +1,87% nella prima metà del 2021). Ciò significa che, parallelamente all'erosione di imprese piccole o a modesta operatività, gli accadimenti occorsi nel 2020 hanno accelerato un processo del sistema imprenditoriale già in atto da almeno due decenni: l'evoluzione verso forme giuridiche più strutturate e patrimonializzate atte a consentire all'organizzazione imprenditoriale una maggiore tenuta finanziaria, produttiva e strategica; ciò a scapito delle forme giuridiche più semplici e fragili rispetto alle asperità di mercato ed alle complessità di una fase recessiva acuta. Chiaramente, questo processo, spinto dall'interruzione dei rapporti diretti, dalla



digitalizzazione forzata e dal rallentamento della circolazione delle risorse economiche, ha comportato numerose difficoltà soprattutto per i soggetti imprenditoriali medio-piccoli, che restano l'ossatura portante del tessuto produttivo italiano.

Per quanto riguarda l'import-export, nel corso del 2020 il crollo del commercio mondiale, la marcata riduzione dei flussi turistici internazionali e il generalizzato ridimensionamento dell'attività economica internazionale hanno determinato una forte diminuzione degli scambi con l'estero dell'Italia sia per il comparto dei beni sia per quello dei servizi. Nello scorso anno infatti, le esportazioni in valore sono diminuite in media nazionale del 9,7% rispetto al 2019, mentre le importazioni sono calate del 12,8%. La Puglia ne ha risentito in pieno, con un calo delle esportazioni del 10,3% nel 2020.

La tendenza si è invertita radicalmente con una vero e proprio "andamento a V" nel quarto trimestre del 2020 e nella prima metà del 2021. A giugno di quest'anno il livello del commercio mondiale, infatti, risultava superiore di circa il 5% a quello pre-crisi, sostenuto dal settore manifatturiero. Le statistiche del settore estero rilevano che l'attività nel comparto dei servizi, maggiormente colpito dalla crisi, è diventata più vivace a partire dal secondo trimestre, in relazione al progressivo venir meno delle restrizioni sanitarie. In Europa, i Paesi a più elevata vocazione turistica hanno beneficiato in misura maggiore della rinnovata domanda estera di servizi mentre l'incremento è stato più contenuto in quelli con prevalente peso del settore manifatturiero. Nella prima metà del 2021, dopo la flessione del primo trimestre, le esportazioni di beni e servizi dell'Italia hanno riportato un deciso recupero su base annua a partire da aprile. Dopo la forte riduzione in chiusura del 2020, anche le importazioni hanno registrato una diminuzione più contenuta nel primo trimestre del 2021 per poi tornare a crescere nei tre mesi seguenti. Complessivamente, nei primi sette mesi dell'anno in corso le statistiche in valore del commercio italiano dei beni indicano un incremento rispetto al 2020 di circa il 23% per le esportazioni e del 24% per le importazioni, in entrambi i casi più sostenuto verso i mercati europei. Le esportazioni pugliesi da gennaio a giugno 2021 sono aumentate dell'8,50% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno e le importazioni del 21%.

Lo stesso "andamento a V" tra 2020 e 2021 si è registrato nel settore turistico. La dinamica dei flussi turistici, infatti, lo scorso anno, ha subito un vero e proprio shock. I primi undici mesi hanno registrato quasi 219 milioni di presenze in meno di clienti negli esercizi ricettivi italiani rispetto allo stesso periodo del 2019, con un calo del -52,2%, in linea con il trend europeo. Negli ultimi anni, il turismo nel nostro Paese era stato caratterizzato da una espansione forte e continua. Nel 2019 aveva raggiunto un record assoluto: 131,4 milioni di arrivi e 436,7 milioni di presenze negli esercizi ricettivi, con una crescita, rispettivamente, del +2,6% e dell'+1,8% rispetto all'anno precedente. Dal mese di febbraio 2020 la corsa ha subito una violenta battuta di arresto e nel trimestre da marzo a maggio, a seguito delle restrizioni agli spostamenti sull'intero territorio nazionale, la variazione delle presenze rispetto al 2019 è stata pari a -91%, con una perdita di quasi 74 milioni di clienti (43,4 milioni stranieri e 30,3 milioni di italiani). Il trimestre estivo del 2020 (luglio-settembre) ha visto un



recupero parziale, discreto per la componente domestica e molto limitato per quella estera.

La crisi pandemica ha influenzato in modo molto significativo anche la dinamica della spesa delle famiglie. I consumi complessivi hanno registrato una flessione congiunturale del 5,4% nel primo trimestre 2020 e dell'8,4% nel secondo. L'aggregato delle famiglie ha risentito particolarmente delle misure di contenimento alla pandemia, con una contrazione della spesa del 6,8% nel primo trimestre e dell'11,4% nel trimestre successivo. La riduzione è stata più decisa per i beni semidurevoli e durevoli e per i servizi.

Dopo il marcato rallentamento della prima parte dell'anno, la spesa delle famiglie ha segnato un deciso aumento congiunturale nel terzo trimestre 2020 (+15%) sostenuto dalla ripresa degli acquisti di beni durevoli e servizi (+46,8% e +16,4%). Complessivamente, nel 2020, i consumi delle famiglie hanno registrato una flessione annua del -10,4%, con una forte eterogeneità dei risultati sia per settore merceologico, sia per forma distributiva. Il comparto non alimentare ha subito una pesante caduta (-15,2% nella grande distribuzione), mentre il settore alimentare ha segnato un risultato positivo (+4,4%). L'unica forma distributiva a segnare una forte crescita è stata il commercio elettronico (+34,6%).

Rilevanti sono stati gli effetti dell'emergenza sanitaria sul mercato del lavoro, determinando già nel marzo del 2020 una flessione di 142 mila occupati (-0,6%), più che raddoppiatasi nel successivo mese di aprile (-347 mila, -1,5%). La contrazione di occupati è proseguita nei mesi di maggio (-15 mila, -0,1%) e giugno (-24 mila, -0,1%), ma a ritmo meno intenso. Sono diminuite ampiamente le ore lavorate, con conseguente flessione del monte dei redditi. Tali fattori sono stati peraltro arginati mediante il blocco dei licenziamenti e con il massiccio utilizzo di misure di integrazione salariale; misure senza le quali gli effetti occupazionali e sociali della crisi sarebbero stati assolutamente devastanti. Chiaramente, la sospensione delle attività produttive ha avuto quale principale effetto economico quello di ridurre il numero di occupati (per lo più indipendenti ed a termine) ed incrementare il tasso di inattività. Da maggio 2021 si apprezzano condizioni migliori sul fronte occupazionale; il numero di occupati è tornato a salire, a seguito del superamento di molte restrizioni che avevano alimentato l'area dell'inattività. Nonostante la ripresa registrata nei mesi estivi, comunque, a ottobre 2021 il livello complessivo di occupazione risulta ancora inferiore di 424mila unità rispetto a febbraio 2020, con un tasso di occupazione inferiore di quasi un punto percentuale rispetto a quello di febbraio e quello di disoccupazione superiore di 0,4 punti.

I settori che hanno evidenziato le maggiori perdite di occupati sono quelli dove il lavoro a termine è più diffuso: commercio (-191,4 mila occupati, -5,8%), alberghi e ristorazione (-246,2 mila, -16,1%) e servizi domestici (-125,5 mila, -16,7%). L'analisi per età evidenzia che i giovani tra 15 e 34 anni, spesso impegnati in lavori a tempo determinato e nel settore turistico, hanno subito il calo occupazionale più deciso (-8,0%). Tra le donne, la flessione dell'occupazione è stata più sentita (-4,7%), anche in relazione al maggiore impiego nei settori più colpiti (ricettivo e servizi alle famiglie). I livelli di occupazione da febbraio 2020 a febbraio 2021 sono complessivamente scesi di oltre 420



mila unità. Il tasso di occupazione è calato, in un anno, di 0,9 punti percentuali. Nell'arco dei dodici mesi del 2020, sono diminuite le persone in cerca di lavoro (-8,9%, pari a -222mila unità), mentre sono aumentati gli inattivi tra i 15 e i 64 anni (+3,6%, pari a +482mila).

Come per ogni altra crisi, gli effetti dell'emergenza sono stati particolarmente severi per i lavoratori più fragili (donne, giovani, stranieri, stagionali), soprattutto nelle regioni ove già prima dell'emergenza vi erano condizioni occupazionali difficili, come quelle del Mezzogiorno, acuendo divari preesistenti.

Piuttosto preoccupante è la dinamica dell'andamento dei prezzi, specie a partire dalla prima metà del 2021. Nel primo semestre dell'anno, infatti, la ripresa dei costi dei beni energetici e delle materie prime, nonché gli squilibri generati dalla robusta ripresa della domanda internazionale in un contesto caratterizzato da strozzature nelle catene di approvvigionamento e distribuzione, hanno esercitato decise pressioni al rialzo sui prezzi.

Sul piano sanitario, l'obiettivo, annunciato dal Governo, di vaccinazione dell'80% della popolazione sopra i dodici anni entro il mese di settembre è stato di fatto raggiunto e superato (siamo giunti all'83,5%) e si viaggia verso il 90%. Inoltre, l'avvio delle somministrazioni delle dosi di richiamo del vaccino ai soggetti più fragili e agli ultrasessantenni, di cui è previsto il completamento entro l'inizio del prossimo anno, dovrebbe consentire di abbattere ulteriormente il rischio di nuove pressioni sulle strutture ospedaliere. La pandemia, però, continuerà verosimilmente ad influenzare i rapporti con l'estero, in particolare per quanto attiene alle esportazioni di servizi, in primis turistici e a determinare strozzature nelle catene di approvvigionamento e conseguenti ricadute occupazionali e inflazionistiche. D'altra parte, il contrasto alla diffusione dell'epidemia a livello globale è perseguito con politiche e risultati eterogenei tra Paesi che non consentono di escludere la possibilità di ulteriori ripercussioni sugli scambi internazionali nei prossimi mesi per effetto di nuove varianti del virus, che più facilmente possono insorgere nei Paesi a scarso tasso di vaccinazione, per poi diffondersi in Europa e in Italia, come già accaduto con la c.d. "variante Delta".

IL CONTESTO LOCALE

Secondo le analisi di Unioncamere Puglia, l'economia pugliese al 31 dicembre 2020 contava 382.535 imprese registrate (+1.222 rispetto al dato di fine 2019). Con la pandemia non vi è stato un tracollo dello stock di imprese, quanto piuttosto un calo degli addetti, sia pur con notevoli differenze fra settore e settore.

Secondo i report di Unioncamere, durante il 2020, anno in cui il Covid- 9 si è presentato sullo scenario mondiale, il sistema imprenditoriale pugliese ha prodotto un quantitativo inferiore di beni e servizi e quindi generato meno ricchezza. Lo dimostra il fatturato 2020, che rispetto al 2019 segna un decremento di 338 milioni di euro. Questo calo è imputabile in parte ai mesi di lockdown e di stop forzato ad alcuni settori, a seguito dei provvedimenti governativi per il contenimento della



pandemia. A ciò si è aggiunto il calo della spesa (-9% nel 2020, secondo ISTAT, rispetto al 2019) e l'incepparsi delle catene internazionali di import-export nel 2020 (-735 milioni di export della Puglia nel mondo e -1 miliardo e 544 milioni di import rispetto al 2019).

Gli impianti hanno lavorato a scartamento ridotto, come dimostra la diminuzione del ROT (indice di rotazione del capitale investito), crollato dal 98,24% del 2019 all'88,74% del 2020.

La conferma arriva anche dai parametri di bilancio relativi alle "rimanenze": da un lato si è assottigliato il prodotto finito disponibile in magazzino (-87 milioni); dall'altro, essendo rallentata la produzione, è stata acquistata meno materia prima (-272 milioni), anche perché restava inutilizzata parte di quella già disponibile, ma non trasformata (+338 milioni).

Riassumendo, le aziende hanno venduto ciò che era già vendibile, ma non hanno alimentato il turnover con altrettanto "nuovo" prodotto finito. Ne è conseguito un serio problema legato ai riassortimenti, in un contesto di aumento dei costi di materie prime, utenze e logistica, quale quello in atto.

Le aziende pugliesi hanno reagito a questa situazione innanzitutto, con tagli massicci ai costi di produzione (-429 milioni in totale). Non solo - come detto - il nostro sistema imprenditoriale ha acquisito meno materie prime e semilavorati, ma ha anche ridotto consulenze e utenze (-188 milioni), affitti e leasing (-19 milioni) e soprattutto spesa per la forza lavoro (-301 milioni).

Ridurre i costi aziendali non è stata l'unica strategia seguita. L'altra è stata il reinvestimento nell'azienda. Infatti, gli investimenti 2020 sono aumentati di quasi 4 miliardi. Più della metà erano costituiti da capitale proprio, ovvero risorse immesse in circolo dai soci attraverso finanziamento diretto. Una necessità, ma anche un segnale di orgoglio e di fiducia dell'imprenditore nel suo business. La prima conseguenza di questa tendenza si è avuta sugli assetti societari. In un clima di diffuso scoramento ci si sarebbe potuta attendere una generalizzata riduzione del capitale sociale delle aziende a seguito di perdite; invece, nel 2020 il capitale sociale medio non solo ha tenuto, ma è aumentato (+48 mln). Un altro parametro interessante è il notevole l'aumento delle immobilizzazioni (+2 mld e 88 mln.).

L'indebitamento da fonti esterne continua a crescere, ma con dinamiche meno marcate del passato. Una seconda riflessione riguarda la crescita del capitale proprio, che - come detto - nel 2020 ha avuto un andamento più vivace rispetto al capitale di debito. Conseguentemente, l'autonomia finanziaria rispetto a fonti esterne è migliorata (dal 32,59 del 2019 al 35,54% del 2020). Non è ancora una struttura finanziaria equilibrata, ma è comunque un miglioramento rispetto al 2019.

Oltre allo sforzo per gli investimenti, le imprese pugliesi nel 2020 hanno compiuto sforzi per irrobustire la propria liquidità (il cash flow, ovvero la disponibilità di cassa) e la propria solvibilità (cioè la propria capacità di pagare i debiti nel tempo). Lo dimostra l'attivo circolante, cioè la liquidità utilizzabile in meno di 12 mesi, che è cresciuta di 1,8 miliardi rispetto al 2019. Le aziende si sono preoccupate di tenere più soldi in cassa o comunque di poter disporre di risorse facilmente



smobilitabili a breve, per affrontare il post-pandemia efficacemente. Anche i giorni medi di pagamento ai fornitori sono calati dal 107 a 90, segno che in un clima di incertezza lungo le filiere c'è stata meno disponibilità al credito e alla fiducia.

Altra strategia di contenimento della crisi è stata attuata attraverso un generalizzato aumento dei prezzi di vendita e quindi del mark-up. La quantità di ricarico netto conseguito per ogni euro di fatturato è aumentata dal 4,33% del 2019 al 4,61% del 2020. E' dunque vero che nel 2020 le aziende pugliesi hanno speso, venduto e prodotto di meno, ma (forse anche per questo) hanno anche elevato i margini. Il segnale è confermato anche dall'aumento del risultato operativo delle aziende pugliesi (EBIT, cioè ricavi decurtati di interessi passivi e tasse, +91 miliardi) e degli utili (+61 miliardi). Certamente però la percentuale di investimento che si è tradotta in utile è calata rispetto al passato (4,09% di ROI e 7,42% di ROE, rispettivamente in calo in confronto al 4,26% e 8,41% del 2019), soprattutto perché - come detto - gli imprenditori hanno dovuto investire per far fronte alla crisi. Tuttavia, gli indici di redditività (ROI e ROE) rimangono soddisfacenti se confrontati col rendimento di attività senza rischio quali i titoli di Stato, che nel 2020 hanno gravitato intorno a tassi di interesse molto bassi (0,59%). Questo contesto, quindi, ha reso comunque conveniente l'impegno di capitale nell'azienda.

In base al recente rapporto dello Svimez, nel 2020 la Puglia ha subito una flessione del PIL pari a -8,2%, in linea con il Mezzogiorno e lievemente inferiore alla media italiana dello stesso periodo, un calo dei consumi (-7,1%) inferiore alla media del Mezzogiorno (-7,4%) e dell'Italia (-8,6%) e una flessione degli investimenti (-6,3%), seppure minore rispetto alla media italiana (-9,1%) e del Mezzogiorno (-8,5%). Per quanto riguarda la composizione settoriale del PIL, le maggiori contrazioni si sono avute nell'industria in senso stretto (-12,2%), nell'agricoltura (-8,5%) e nei servizi (-7,7%). In controtendenza le costruzioni (+0,4%) rispetto alla caduta di Italia (6,3%) e Mezzogiorno (-4,5%). Netta è stata la caduta del reddito delle famiglie (-3,2%), superiore a tutte le altre ripartizioni territoriali. La proiezione di crescita del PIL nel 2021 è del +3,5%, superiore al Mezzogiorno (+3,3%) e inferiore all'Italia (+4,7% in base al DEF); l'aumento dell'occupazione (+1,7%) dovrebbe essere sostanzialmente in linea con Mezzogiorno (+1,6%) e Italia (+1,7%); la spesa delle famiglie dovrebbe aumentare del 2,9% (+2,8% il Mezzogiorno, +3,2% l'Italia).

Nel 2022, la ripresa del PIL dovrebbe essere poco inferiore all'anno precedente (+3,0%); l'aumento dell'occupazione dovrebbe arrivare al 3,0% e la spesa delle famiglie dovrebbe attestarsi al +4,4% (+3,8% è la previsione per il Mezzogiorno; +4,6% per l'Italia). Risulta quindi evidente che il 2021 nella nostra regione, così come a livello nazionale, è stato finora l'anno del "grande rimbalzo" dell'economia sia sul piano della produzione che dell'import-export, anche se permangono gli effetti della crisi sul piano occupazionale ed inflazionistico.

Confrontando il dato della Puglia al 30 giugno 2021 con quello al 31 dicembre 2020, continuano a diminuire gli addetti, che si assestano a quota 1.091.457 (-30.999 rispetto a fine 2020); purtroppo la contrazione della forza lavoro è rimasta l'elemento principale di "elasticità" del sistema, sia pur con



differenze significative fra i vari settori. L'emorragia è continuata nella ristorazione e alloggio, nel commercio al dettaglio e anche in agricoltura e nelle industrie alimentari. Sono possibili varie interpretazioni e concause: dall'espulsione strutturale al ricorso al sommerso, dall'impatto del reddito di cittadinanza fino alla carenza di alcune figure specializzate. In controtendenza invece, alcuni settori che anche nella prima metà 2021 hanno assunto come logistica e trasporti, edilizia, assistenza sanitaria e sociale.

Di contro, è in aumento il numero delle imprese pugliesi, che nel primo semestre 2021 ha raggiunto quota 386.859 (+1.859 rispetto allo stesso periodo del 2020). Molte delle aziende che sono nate nella prima metà del 2021 appartengono a comparti che hanno espulso forza lavoro (commercio, ristorazione, alloggio, agricoltura), il che fa pensare a casi non sporadici di imprenditoria come forma di autoimpiego. In controtendenza, vi sono state invece chiusure di aziende nei comparti moda, legno arredo e anche delle industrie alimentari.

L'import-export Puglia-mondo mostra segnali di miglioramento: +320 mln di export e +809 mln di import nella prima metà 2021 rispetto alla prima metà 2020; segno che le catene internazionali del valore si stanno riattivando.

PUGLIA

	Aziende registrate al 30.06.2021	di cui società di capitali	Variazioni aziende Vs 2020	Variazioni società Vs 2020
PUGLIA	386.859	101.242	+ 1.859	+ 606
BARI E BAT	148.602	43.075	+ 666	+ 166
BRINDISI	38.034	9.389	+ 353	+58
FOGGIA	73.286	15.474	+ 639	+ 102
LECCE	75.944	18.709	+ 897	+ 165
TARANTO	50.993	14.595	+ 484	+ 125



PUGLIA

SETTORI DI ATTIVITÀ	Imprese registrate al 30.06.2021	Variazione % Vs 2019
AGRICOLTURA	78.578	+ 0,98%
INDUSTRIA	30.582	- 0,41%
COSTRUZIONI	45.300	+ 2,57%
COMMERCIO	142.142	+ 1,22%
SERVIZI	63.380	+ 2,99%

BARI E BAT

SETTORI DI ATTIVITÀ	Imprese registrate al 30.06.2021	Variazione % Vs 2019
AGRICOLTURA	26.026	+ 0,10%
INDUSTRIA	13.525	- 0,73%
COSTRUZIONI	17.143	+ 2,28%
COMMERCIO	54.623	+ 0,15%
SERVIZI	27.094	+ 2,34%

Come emerge dal report dell'Osservatorio regionale sul turismo, il 2021 è stato l'anno del grande rilancio turistico per la Puglia, con un incremento di arrivi pari al 45% rispetto al 2020. A giugno gli arrivi sono più che raddoppiati rispetto al 2020 (+125%) e luglio segna invece un +40%. A luglio i flussi turistici hanno superato quelli dello stesso mese del 2019, anno pre-Covid, con un incremento pari a +1,5% sul totale e +11,5% sugli arrivi nazionali.

L'identikit dei turisti arrivati mostra in primo luogo i pugliesi rimasti in zona, a seguire turisti da Lombardia, Campania, Emilia Romagna e Veneto: i flussi nazionali nel 2021 sono aumentati del 40% rispetto al 2020. Si è registrato anche il grande ritorno dei turisti internazionali, (+82% rispetto al 2020) con provenienza, nell'ordine, da Germania, Francia, Svizzera, Belgio, Paesi Bassi e Polonia. Il tasso d'internazionalizzazione del turismo, che nel 2019 rappresentava il 28% del totale degli arrivi, ha raggiunto il 13% nei primi 7 mesi del 2021, con un recupero di 2 punti rispetto al 2020. Il comparto quindi ha già recuperato 18 punti percentuali in un anno, passando da una perdita del -60% registrata tra il 2019 e il 2020, al -42% tra il 2019 e il 2021. Per quanto riguarda gli aeroporti di Bari e Brindisi, il traffico passeggeri di luglio e agosto ha superato 1 milione e 337mila unità, di cui



oltre 490mila sono i passeggeri internazionali. Rispetto al 2020, Lecce è il territorio che ha registrato l'incremento di afflusso turistico maggiore da gennaio a luglio 2021 (+109mila arrivi), cui seguono Foggia (+104mila arrivi) e Bari con +36mila arrivi.

Nel complesso, nonostante la notevole contrazione occupazionale e le preoccupazioni legate alla spinta inflattiva, il quadro macroeconomico pugliese nel 2021 risulta pieno di luci rispetto alla grave situazione dell'anno precedente e le prospettive di crescita per il 2022 appaiono incoraggianti, a condizione che la pandemia sia tenuta sotto controllo, la lievitazione dei prezzi delle materie prime e dei semilavorati resti congiunturale e non diventi strutturale e i fondi del PNRR destinati al nostro territorio siano erogati ed investiti in modo tempestivo ed efficace.

IL SISTEMA CAMERALE

Nel corso del 2020 e del 2021, al quadro normativo specifico per il sistema camerale si sono affiancati i diversi interventi legislativi finalizzati alla gestione dell'emergenza epidemiologica Covid-19 che, a partire dalla Delibera del Consiglio dei Ministri del 31 gennaio 2020 di "Dichiarazione dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili", hanno impattato fortemente su tutto il sistema economico nonché sui servizi e le funzioni che le Camere di Commercio sono tenute a garantire.

A supporto delle necessità ed esigenze del sistema economico, particolarmente in questo contesto che impone dinamismo e capacità di resilienza, appare quanto mai fondamentale il ruolo delle Camere di Commercio, che - in qualità di Enti pubblici a diretto contatto con il sistema delle imprese, le loro associazioni e le organizzazioni socio-economiche dei territori - possono interagire sul fronte sia pubblico che privato, favorendo la cooperazione tra settori per creare nuove opportunità e avviare programmi di sostegno, rilancio e riposizionamento sui mercati.

Del resto, in forza delle norme applicative della riforma legislativa che ha riguardato il sistema camerale italiano, le Camere di commercio hanno competenza specifica su ambiti di rilevanza strategica per lo sviluppo economico del territorio, quali la digitalizzazione, la formazione e il lavoro, la valorizzazione del turismo e il supporto all'internazionalizzazione delle imprese. Anche se le disposizioni di riforma degli Enti camerali hanno comportato revisioni delle norme sul finanziamento e sull'organizzazione degli stessi, ponendo limiti di natura economico-gestionale alle loro potenzialità operative, ciò non di meno hanno motivato le Camere di Commercio a ricercare nuove opportunità per assicurare l'appoggio e il sostegno al sistema delle imprese in questi strategici e innovativi campi.

Unioncamere ha presentato nel 2019 una proposta di azione su aspetti strategici e prioritari per il rilancio del Sistema Paese da realizzare anche grazie al sostegno e supporto che il sistema camerale italiano intende offrire. La condivisione delle strategie e il convogliamento di investimenti pubblici e privati, agendo come effetto moltiplicatore, possono infatti costituire possibili elementi di



rafforzamento degli interventi programmati.

Il Piano per il rilancio del Sistema Paese è strutturato in 10 punti chiave relativi a: digitalizzazione e tecnologie 4.0, infrastrutture e intermodalità, semplificazione e identità digitale, giustizia civile e mediazione, internazionalizzazione, turismo, nuove imprese e giovani, irrobustimento finanziario e organizzativo, qualità delle risorse umane e formazione, sostenibilità. Molti di questi punti sono perfettamente in linea con quelli del PNRR e vi si integrano.

Su alcuni di questi aspetti la Camera di Commercio di Bari ha avviato da tempo azioni concrete. Già nel triennio 2017-2019, attraverso la realizzazione di progetti strategici per i quali il MISE ha autorizzato l'applicazione di maggiorazioni alle quote di diritto annuale, le imprese sono state assistite, formate e supportate, anche finanziariamente, in programmi di sviluppo su questi ambiti. E per il triennio 2020-2022 il Ministero ha nuovamente autorizzato le Camere di commercio alle attività progettuali, sia con temi in continuità con i precedenti, sia in nuovi ambiti.

Con la Deliberazione n. 6 del 22.11.2019, il Consiglio camerale ha approvato l'incremento del diritto annuale per il triennio 2020-2022 in misura pari al 20% degli importi annui in linea con il decreto ministeriale, finalizzando tale incremento alla realizzazione dei progetti "Punto Impresa Digitale", "Formazione Lavoro", "Turismo" e "Prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario" attraverso azioni di sistema.

La Camera di Commercio di Bari ha quindi attualmente in corso di realizzazione 4 progetti finanziati con le maggiorazioni del 20% alle quote del diritto annuale, come consentito dal Decreto del 12 marzo 2020 del Ministro dello Sviluppo economico, con i quali, nel triennio 2020-2022, vengono messe a servizio delle imprese del territorio di competenza attività di assistenza, formazione e supporto finanziario.

Nell'arco del triennio di riferimento, alle attività progettuali sono stati originariamente destinati complessivamente €. 4.655.982,29, pari a €. 1.551.994,09 per singola annualità. Il finanziamento è stato suddiviso in quote differenziate tra i progetti in funzione della loro rilevanza: il primo per valore è il Progetto PID, seguito, per ordine di importo, dal Progetto Turismo e dal Progetto Formazione e Lavoro, per finire con il progetto Prevenzione crisi d'impresa.

In relazione al quadro economico-normativo radicalmente mutato in funzione dell'emergenza pandemica, la Camera di Commercio di Bari ha, nel corso del 2020 e del 2021, dovuto riprogrammare i propri obiettivi con iniziative ed interventi volti a sostenere il sistema economico e il sistema delle imprese del territorio.

Anche sulla programmazione per il 2022 impatterà fortemente lo sforzo della Camera per sostenere il sistema imprenditoriale e la crescita del territorio.



PROFILO CRIMINOLOGICO DEL TERRITORIO REGIONALE E ATTIVITÀ DI CONTRASTO IN ESSERE

TERRITORIO E POPOLAZIONE

Il territorio di riferimento della Camera di Commercio di Bari comprende quello dell'intera Città Metropolitana di Bari e la quasi totalità di quello della Provincia Barletta-Andria-Trani, con l'esclusione dei comuni di Margherita di Savoia, San Ferdinando di Puglia e Trinitapoli, per un totale di 5.180,13 kmq e una popolazione di 1.602.072 abitanti al 1° gennaio 2019 (10.110 unità in meno in un biennio) con un livello di urbanizzazione tra i più alti a livello nazionale con una densità demografica pari a 309 abitanti per kmq ma in linea con il calo generalizzato (nel 2017 il rapporto era 311/Kmq) che interessa l'Italia e, in particolare, vaste aree del Mezzogiorno a cominciare dalla Puglia.

QUALITÀ DELLA VITA

Nella graduatoria guidata da Trieste, il capoluogo pugliese è posizionato meglio, in generale, rispetto alle altre realtà del sud e della regione, risalendo leggermente la classifica dopo il 72° posto conseguito nel 2020. Più indietro le altre province regionali: Lecce è 79esima, Brindisi 91esima, Barletta-Andria-Trani 94esima, Taranto 99esima e Foggia 106esima. Scorrendo le varie categorie esaminate, Bari ha ottenuto il suo miglior risultato nella graduatoria 'Demografia e società', piazzandosi in 34esima posizione, pur perdendo 13 posti rispetto all'anno precedente. Il balzo più ampio, però, è nella sezione 'Affari e lavoro', con 32 posti guadagnati e un 52° complessivo. Discreto il 48° posto per Ambiente e servizi (-6 rispetto al 2020), mentre decisamente più in basso le performance su 'Cultura e tempo libero' (64esimo posti, meno sette rispetto all'anno precedente), 'Ricchezza e consumi' (66°, +3), e 'Giustizia e sicurezza' (96°, -11). (tratto da Bari Today- 13 dicembre 2021).

ATTIVITÀ ANTICORRUZIONE

Con riferimento al 2021 l'Italia ha scalato dieci posizioni nella classifica di Transparency International: secondo i dati dell'Indice della percezione della corruzione 2021 diffusi il 25 gennaio 2022 siamo al 42° posto su una classifica di 180 paesi. L'anno precedente l'Italia occupava il 52° posto.

L'indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti": il punteggio dell'Italia nel 2021 è 56, ben tre punti in più rispetto al 2020. L'andamento è positivo dal 2012: in dieci anni abbiamo guadagnato 14 punti.



“L’Italia ha fatto importanti passi avanti. Lo dico con orgoglio, ma anche con responsabilità, perché questo ci impegna a proseguire il cammino”, ha dichiarato il Presidente dell’Autorità Nazionale Anticorruzione Giuseppe Busia, durante la presentazione del Rapporto. “L’obiettivo della trasparenza deve essere prioritario per il Paese, specie in questa fase importante di realizzazione dei progetti del Pnrr – ha aggiunto Busia - E’ l’elemento chiave per far sì che la ripresa dell’Italia sia duratura, e non si fermi al 2026. La prevenzione della corruzione va coniugata con efficienza della pubblica amministrazione”.

Il Presidente Busia ha indicato poi quattro impegni concreti da portare avanti. “Il primo è la digitalizzazione, per garantire massima trasparenza degli appalti, la scelta dei migliori e il controllo dei cittadini. Anac sta lavorando molto a tale obiettivo attraverso la Banca dati unica degli appalti pubblici, da cui passeranno i contratti del Pnrr. Secondo punto, il recepimento della direttiva europea sul whistleblowing (e abbiamo avuto importanti rassicurazioni dal ministro Cartabia al riguardo). Serve, inoltre, un lavoro culturale profondo nel Paese per far sì che il whistleblowing svolga l’azione di vedetta civica nella società e nel mondo del lavoro”: Busia ha aggiunto poi come ulteriori obiettivi, la realizzazione della Piattaforma unica della Trasparenza, prevista dal Pnrr e affidata ad Anac, “e soprattutto la garanzia di indipendenza per Autorità come Anac che operano sul fronte dell’anticorruzione”. (pagina Anac- Percezione della corruzione: l’Italia migliora di dieci posizioni del 25 gennaio 2022)



3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La presente sezione costituisce il cuore dell'intero documento in quanto illustra:

- la pianificazione strategica (triennale) della Camera di Commercio di Bari, in coerenza con la creazione di valore pubblico (obiettivi strategici);
- la corrispondente programmazione operativa relativa al primo anno del triennio di riferimento (obiettivi operativi);
- le iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità;
- la performance individuale del SG e dei dirigenti;
- il processo di analisi e valutazione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza.



3.1 – VALORE PUBBLICO: GLI OBIETTIVI STRATEGICI

In questa parte del documento sono riportati gli obiettivi strategici (triennali) definiti dall'ente, nonché gli obiettivi comuni di sistema definiti da Unioncamere.

OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi rappresentano i traguardi che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione. In base all'art. 5 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i., gli obiettivi si articolano in:

- a) **obiettivi generali**, che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- b) **obiettivi specifici** di ogni pubblica amministrazione individuati nel Piano della Performance.

In particolare, gli obiettivi che l'Ente si prefigge di perseguire nell'anno di riferimento si distinguono in:

- **obiettivi strategici**, che fanno riferimento a un orizzonte temporale pluriennale e presentano un elevato grado di rilevanza rispetto agli assi di intervento stabiliti dagli organi di indirizzo politico dell'Ente, richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo;
- **obiettivi operativi** (interventi) che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica annuale delle attività dell'Amministrazione.

Gli obiettivi sono espressi attraverso una descrizione sintetica e sono correlati, in particolare, da indicatori e target, che ne misurano il grado di raggiungimento. In particolare:

- gli indicatori sono parametri, di carattere fondamentalmente quantitativo, che l'organizzazione sceglie per rilevare il grado di perseguimento degli obiettivi (es. numero azioni eseguite, numero pratiche lavorate, ecc.);
- i target rappresentano il livello atteso di performance che si desidera ottenere affinché un obiettivo possa considerarsi raggiunto, raggiunto parzialmente o non raggiunto (es. fissazione di un numero minimo di pratiche da lavorare nell'anno).

Gli obiettivi strategici sono suddivisi tra le "*Mission*" che il Ministero dello Sviluppo Economico ha individuato - nell'ambito di quelle incluse nel bilancio dello Stato - ritenendole maggiormente rappresentative degli scopi istituzionali, delle funzioni principali ed obiettivi degli Enti camerali.



Si tratta di 4 Missioni:

- 1) Competitività e sviluppo delle imprese;
- 2) Regolazione dei mercati;
- 3) Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo;
- 4) Servizi istituzionali e generali.

Le “Missioni” rappresentano le “funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle Amministrazioni pubbliche nell’utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate”. Diversamente, gli “Ambiti strategici” rappresentano aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell’ambito delle medesime missioni. Tali Ambiti strategici, sottostanti alle missioni di pertinenza, vengono individuati dalle Amministrazioni Pubbliche sulla base di una ricognizione delle attività svolte, configurando anche le unità di rappresentazione del Bilancio e sono meglio delienerate nella Relazione Previsionale e Programmatica approvata dalla Camera di Commercio di Bari.

OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

La Giunta demanda al Segretario Generale il compito dell'attribuzione degli obiettivi alla dirigenza camerale, con riferimento alle rispettive Area/Settore di competenza, in relazione ai risultati attesi per l'anno 2022, come individuati nel Piano della Performance 2022-2024. I Dirigenti camerali, provvederanno successivamente ad assegnare ai titolari di Posizione Organizzativa gli obiettivi individuali di rispettiva competenza.

Nello schema seguente è riportato l'elenco degli obiettivi strategici del triennio 2022 - 2024, mentre nell'**Allegato A** al presente Piano sono riportate le schede afferenti i singoli obiettivi e nelle quali sono dettagliati gli indicatori, i target, le modalità di calcolo, centro di responsabilità amministrativa e le risorse economiche.

Una importante novità nella pianificazione degli obiettivi del presente Piano consiste nell'inserimento di "**obiettivi comuni**" individuati in occasione dell'Ufficio di Presidenza Unioncamere del 20 gennaio u.s. e trasmessi con nota a firma del Presidente Unioncamere ai Presidenti delle Camere di Commercio, corredati del dettaglio degli indicatori e dei relativi algoritmi. Secondo le indicazioni fornite da Unioncamere le Camere di commercio sono invitate a recepire tali obiettivi innanzitutto nel livello strategico della pianificazione, e tali obiettivi contribuiscono alla determinazione della performance dell'ente.

Gli obiettivi comuni individuati da Unioncamere sono i seguenti:

- Favorire la transizione digitale;
- Favorire la transizione burocratica e la semplificazione;
- Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese;
- Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica.



OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024

AMBITI STRATEGICI 2022	OBIETTIVI STRATEGICI 2022
OBIETTIVI COMUNI UNIONCAMERE	OB. COM. 1 FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE
	OB. COM. 2 FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE
	OB. COM. 3 SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE
	OB. COM. 4 GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA
AMBITO STRATEGICO "Innovazione e competitività delle imprese e del territorio" (MISSIONE Cod. 011)	OS 1.1 PROGETTO PUNTO IMPRESA DIGITALE (P.I.D.)
	OS 1.2 FORMAZIONE LAVORO
AMBITO STRATEGICO "Agricoltura, Turismo, Cultura e Sviluppo Sostenibile" (MISSIONE Cod. 011)	OS 1.3 INIZIATIVE DEDICATE AL MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DEI PRODOTTI A MARCHIO DOP/IGP
	OS 1.4 VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE, PROMOZIONE DEL TURISMO, MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI AMBIENTALI
AMBITO STRATEGICO "Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato" (MISSIONE Cod. 012)	OS 2.1 INIZIATIVE IN MATERIA DI CONTROLLO, VIGILANZA E TUTELA DEI CONSUMATORI CON RIFERIMENTO ALLA SICUREZZA DEI PRODOTTI
	OS 2.2 UN NUOVO REGOLAMENTO PER LA BORSA MERCI DEL FUTURO
	OS 2.3 AMBIENTE
	OS 2.4 REGISTRO GAS FLUORURATI A EFFETTO SERRA
	OS 2.5 DIFFUSIONE PROCEDURE ADR E DI COMPOSIZIONE DELLA CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO E DELL'OCRI
AMBITO STRATEGICO "Commercio Internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo". (MISSIONE Cod. 016)	OS 3.1 BANDO NUOVE GENERAZIONI 2017
	OS 3.2 PROGETTI A VALERE SUL PROGRAMMA INTERREG. GRECIA-ITALIA 2014-2020 - 1° CALL PER PROGETTI STANDARD
AMBITO STRATEGICO "Efficienza e ottimizzazione delle risorse" (MISSIONE Cod. 032)	OS 4.1 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE STAFF E PROMOZIONE, SEGRETERIA GENERALE
	OS 4.2 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE
	OS 4.3 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA
	OS 4.4 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO
	OS 4.5 PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE
	OS 4.6 PIANO ANNUALE 2022 OPERE RELATIVE AGLI IMMOBILI CAMERALI E PROGRAMMA 2022 ACQUISTI DI BENI E SERVIZI (RESTAURO FACCIATE)
	OS 4.7 PIANO ANNUALE 2022 OPERE RELATIVE AGLI IMMOBILI CAMERALI E PROGRAMMA 2022 ACQUISTI DI BENI E SERVIZI (IMPIANTO ANTINCENDIO)
	OS 4.8 MONITORAGGIO SOCIETÀ PARTECIPATE
	OS 4.9 RINNOVO ORGANI CAMERALI
	OS 4.10 ACCESSIBILITÀ TOTALE



3.2– Performance operativa

OBIETTIVI OPERATIVI 2022

Nello schema seguente è riportato l'elenco degli obiettivi operativi 2022, ciascuno collegato al proprio obiettivo strategico di riferimento. Le singole schede-obiettivo in cui sono dettagliati indicatori, target, modalità di calcolo, centro di responsabilità amministrativa sono contenute nell'**Allegato A1**.

Ambiti strategici 2022	Obiettivi strategici 2022	Obiettivi operativi 2022
AMBITO STRATEGICO "Innovazione e competitività delle imprese e del territorio" (MISSIONE Cod. 011)	OS 1.1 PROGETTO PUNTO IMPRESA DIGITALE (P.I.D.)	OP 1.1.1 GESTIONE PUNTO IMPRESA DIGITALE - P.I.D. 2022
	OS 1.2 FORMAZIONE LAVORO	OP 1.2.1 INIZIATIVE IN FAVORE DELLE MPMI DIRETTE A COSTRUIRE SOLUZIONI/OPPORTUNITÀ NELLA GESTIONE DELL'EMERGENZA
AMBITO STRATEGICO "Agricoltura, Turismo, Cultura e Sviluppo Sostenibile" (MISSIONE Cod. 011)	OS 1.3 INIZIATIVE DEDICATE AL MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DEI PRODOTTI A MARCHIO DOP/IGP	OS 1.3.1 EFFICIENTAMENTO ORGANISMO DI CONTROLLO OLIO DOP TERRA DI BARI - OLIO DI PUGLIA IGP
		OS 1.3.2 EFFICIENTAMENTO ATTIVITA' DI INSERIMENTO AZIENDE OLIVICOLE NELL'ORGANISMO DI CONTROLLO DELL'OLIO DI PUGLIA IGP E DELL'OLIO DOP TERRA DI BARI
	OS 1.4 VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE, PROMOZIONE DEL TURISMO, MIGLIORAMENTO DELLE CONDIZIONI AMBIENTALI	OS 1.4.1 PROMOZIONE DEL TURISMO E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE
		OS 1.4.2 PROGETTO MIRABILIA - EUROPEAN NETWORK OF UNESCO SITES OS 1.4.3 BANDO PREMIAZIONE DELLE IMPRESE STORICHE
AMBITO STRATEGICO "Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato" (MISSIONE Cod. 012)	OS 2.1 INIZIATIVE IN MATERIA DI CONTROLLO, VIGILANZA E TUTELA DEI CONSUMATORI CON RIFERIMENTO ALLA SICUREZZA DEI PRODOTTI	OP 2.1.1 ATTIVITÀ ISPETTIVE E DI CONTROLLO CON RIFERIMENTO ALLA SICUREZZA DEI PRODOTTI
	OS 2.2 UN NUOVO REGOLAMENTO PER LA BORSA MERCI DEL FUTURO	OP 2.2.1 RILEVAZIONE E COMUNICAZIONE DEI VALORI MEDI ANNUALI DEGLI IMMOBILI LOCALIZZATI NEI COMUNI RIENTRANTI NEL TERRITORIO DI COMPETENZA DELLA CCIAA DI BARI
	OS 2.3 AMBIENTE	OP 2.3.1 MIGLIORARE I TEMPI RELATIVI AI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI
		OP 2.3.2 ASSICURARE, NEL RISPETTO DEI PRINCIPI DI TRASPARENZA ED EQUITÀ, LO SVOLGIMENTO DELLE PROVE DI ESAME PER RESPONSABILI TECNICI DELL'ALBO NAZIONALE GESTORI AMBIENTALI
OS 2.4 REGISTRO GAS FLUORURATI A EFFETTO SERRA	OP 2.4.1 TENUTA DEL REGISTRO TELEMATICO DEL GAS FLUORURATI	



	OS 2.5 DIFFUSIONE PROCEDURE ADR E DI COMPOSIZIONE DELLA CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO E DELL'OCRI E DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA	OP 2.5.1 GARANTIRE LA DIFFUSIONE E LA CONOSCENZA DELLE ADR, DELL'OCC, DELL'OCRI E DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA
AMBITO STRATEGICO "Commercio internazionale ed internazionalizzazioni del sistema produttivo" (MISSIONE Cod. 016)	OS 3.1 BANDO NUOVE GENERAZIONI 2017	OP 3.1.1 ATTIVITA' RELATIVE AL BANDO NUOVE GENERAZIONI 2017
	OS 3.2 PROGETTI A VALERE SUL PROGRAMMA INTERREG. GRECIA-ITALIA 2014-2020 - 1° CALL PER PROGETTI STANDARD	OP 3.2.1 INIZIATIVE VOLTE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI PREVISTI DAL PROGRAMMA INTERREG. GRECIA - ITALIA 2014 - 2020
AMBITO STRATEGICO "Efficienza e ottimizzazione delle risorse" (MISSIONE Cod. 032)	OS 4.1 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE STAFF E PROMOZIONE, SEGRETERIA GENERALE	OP 4.1.1 AGGIORNAMENTO DEL SITO INTERNET CAMERALE CON IL COINVOLGIMENTO DELL'INTERA STRUTTURA
		OP 4.1.2 INFORMATIZZAZIONE DEI PROVVEDIMENTI CAMERALI
	OS 4.2 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE	OP 4.2.1 GESTIONE E RENDICONTAZIONE DEI PROGETTI FINANZIATI CON FONDI UE - SUPPORTO CONTABILE
		OP 4.2.2 GESTIONE FONDI REGIONE PUGLIA PER RISTORI EMERGENZA COVID-19 - SUPPORTO CONTABILE AGLI UFFICI CAMERALI
		OP 4.2.3 COORDINAMENTO ATTIVITÀ DI RENDICONTAZIONE 2021 E DI PROGRAMMAZIONE 2022 DEI PROGETTI FINANZIATI CON LA MAGGIORAZIONE DEL 20% DEL DIRITTO ANNUALE
		OP 4.2.4 MONITORAGGIO E ANALISI DEI COSTI DEI PROCESSI CAMERALI (SISTEMA INTEGRATO - KRONOS) PER L'ANNUALITÀ 2021
		OP 4.2.5 RISCOSSIONE COATTIVA DEL DIRITTO ANNUALE
		OP 4.2.6 ADOZIONE MODALITÀ NON COATTIVE PER LA RISCOSSIONE DEL DIRITTO ANNUALE
		OP 4.2.7 TEMPESTIVA INSINUAZIONE DEI CREDITI DA DIRITTO ANNUALE ENTRO I TERMINI DI SCADENZA
		OP 4.2.8 MIGLIORAMENTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO DEI DEBITI COMMERCIALI
		OP 4.2.9 MIGLIORAMENTO GESTIONE RISORSE FINANZIARIE
		OP 4.2.10 MIGLIORAMENTO VERIDICITÀ DELL'ATTIVO DEL BILANCIO CAMERALE
		OP 4.2.11 RENDICONTAZIONE DEI PROGETTI COMUNITARI
		OP 4.2.12 CONTABILIZZAZIONE SPESE RELATIVE AL PROGETTO "BARI GUEST CARD"
		OP 4.2.13 ATTIVITA' PROPEDEUTICHE ALLA MIGRAZIONE DI DATI CONTABILI NEL NUOVO APPLICATIVO DI GESTIONE AMMINISTRATIVO CONTABILE "CON2"
		OP 4.2.14 CREAZIONE DI FASCICOLI ELETTRONICI DEL PERSONALE CAMERALE
OP 4.2.15 DEMATERIALIZZAZIONE DEI DOCUMENTI PRODOTTI DAL PERSONALE DIPENDENTE		
OP 4.2.16 PROCEDURE DI RINNOVO DELL'AFFIDAMENTO DEGLI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA		



	OP 4.2.17 RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA RELATIVA ALL'AREA ECONOMICO-FINANZIARIA E CUSTOMER SATISFACTION NEI CONFRONTI DELLA DIRIGENZA CAMERALE
OS 4.3 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA	OP 4.3.1 MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI EFFICIENZA DELLE ATTIVITÀ CAMERALI DI COMPETENZA DEL SETTORE LEGALE
	OP 4.3.2 RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA RELATIVA AI SERVIZI DI MEDIAZIONE
OS 4.4 EFFICIENZA INTERNA DELL'ENTE E OTTIMIZZAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI – SETTORE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	OP 4.4.1 GESTIONE ORGANIZZATA DELLE PROCEDURE CAMERALI DI COMPETENZA DEL SERVIZIO SEGRETERIA DEL CONSERVATORE
	OP 4.4.1 DIFFUSIONE DELLA CULTURA DIGITALE
	OP 4.4.3 MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI EFFICIENZA DELLE ATTIVITÀ CAMERALI RELATIVE AL REGISTRO IMPRESE - <i>SEZIONE SPECIALE</i>
	OP 4.4.4 MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI EFFICIENZA DELLE ATTIVITÀ CAMERALI RELATIVE AL REGISTRO IMPRESE - <i>ALBO IMPRESE ARTIGIANE</i> E RIDUZIONE TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE
	OP 4.4.5 MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI EFFICIENZA DELLE ATTIVITÀ CAMERALI RELATIVE AL REGISTRO IMPRESE - <i>SEZIONE ORDINARIA</i>
OS 4.5 PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	OP 4.5.1 VERIFICA DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (PTPC)
OS 4.6 PIANO ANNUALE 2022 OPERE RELATIVE AGLI IMMOBILI CAMERALI E PROGRAMMA 2022 ACQUISTI DI BENI E SERVIZI (RESTAURO FACCIATE)	///
OS 4.7 PIANO ANNUALE 2022 OPERE RELATIVE AGLI IMMOBILI CAMERALI E PROGRAMMA 2022 ACQUISTI DI BENI E SERVIZI (IMPIANTO ANTINCENDIO)	///
OS 4.8 MONITORAGGIO SOCIETÀ PARTECIPATE	///
OS 4.9 RINNOVO ORGANI CAMERALI	///
OS 4.10 ACCESSIBILITÀ TOTALE	OP 4.10.1 AGGIORNAMENTO SEZIONE TRASPARENZA DEL SITO INTERNET



3.3 – PARI OPPORTUNITÀ

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024 nasce grazie al contributo del Comitato Unico di Garanzia della Camera di Commercio di Bari (di seguito CUG), costituito con determinazione del Segretario Generale n. 16 del 05/02/2016 in coerenza con la normativa di riferimento, rinnovato nei suoi componenti con Determinazione del Segretario Generale n. 15 del 11/03/2020.

L'Ente, con l'adozione e la stesura di tale Piano, auspica il miglioramento continuo in termini di benessere organizzativo dell'amministrazione nel suo complesso. Le azioni previste in esso riguardano la totalità dei dipendenti, e quindi non solo le donne, pur nella consapevolezza che, soprattutto in Italia, sul genere femminile gravano maggiori carichi quali quelli familiari.

Il Piano nasce come evoluzione della disciplina sulle pari opportunità che trova il suo fondamento in Italia nella Legge n. 125/1991 (Azioni positive per la realizzazione per la parità uomo donna nel lavoro).

L'art. 21 della Legge 183/2010 ha modificato l'art. 57 del D. Lgs. 165/2001, istituendo il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni.

La Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche" emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale. La direttiva si pone l'obiettivo di fare attuare completamente le disposizioni normative vigenti, facilitare l'aumento della presenza di donne in posizioni apicali, sviluppare best practices volte a valorizzare l'apporto di lavoratrici e lavoratori, orientare le politiche di gestione delle risorse umane secondo specifiche linee di azione.

La direttiva del 04 Marzo 2011 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ministero delle Pari Opportunità e Ministero della Pubblica Amministrazione e l'innovazione – denominata "Linee Guida sulle modalità di funzionamento sul Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", esplicita che il CUG esercita compiti propositivi (tra cui la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro fra uomini e donne e, più in generale, condizioni di benessere lavorativo),



consultivi e di verifica.

La Presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato, in data 26/06/2019, la Direttiva n. 2 che sostituisce la Direttiva 23 maggio 2007 recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” e aggiorna alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva 04 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”.

La Camera di Commercio di Bari ha adottato il Piano Triennale delle Azioni positive redatto dal CUG, previo parere positivo della Consigliera di parità c/o la Città Metropolitana di Bari, con Deliberazione n. 2 del 06.02.2022 di ratifica della Determinazione Presidenziale n. 1 del 28.01.2022, ed è stato pubblicato nella Sezione Amministrazione Trasparente, sez. Altri contenuti del sito camerale.

Successivamente con nota prot. n. 0019772 del 23.03.2022 è stata trasmessa dal CUG al Presidente della CCIAA di Bari, all'OIV, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, la Relazione sulle attività svolte nell'anno 2021 così come previsto dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2/2019, ed è stata pubblicata nella Sezione Amministrazione Trasparente, sez. Altri contenuti del sito camerale. La suddetta relazione, oltre a sintetizzare le attività svolte intermini di benessere organizzativo, rappresenta una sorta di Bilancio di genere, in quanto evidenzia in diverse tabelle, la situazione del personale suddiviso per genere sia per quanto riguarda la dotazione organica complessiva, suddivisa anche per categorie, per ruolo, per funzioni istituzionali, l'anzianità nei profili, l'attribuzione di posizioni di responsabilità, la suddivisione per livello e titolo di studio, la tipologia di contratto, la fruizione delle misure di conciliazione, l'utilizzo del lavoro agile.

L'analisi dei dati sulla composizione del personale, evidenziata nella parte relativa alla Organizzazione del personale Par. 1.3 – Descrizione della struttura organizzativa, viene qui integrata attraverso una serie di tabelle che hanno analizzato anche i seguenti dati:

POSIZIONI DI RESPONSABILITA' REMUNERATE NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER GENERE

Tipo Posizione di responsabilità	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	% sul tot. 62 uomini	Valori assoluti	% sul tot. 56 donne	Valori assoluti	% sul tot. personale
Specifica responsabilità cat D	10	16,13	5	8,93	15	12,71
Specifica responsabilità cat C	7	11,29	14	25	21	17,80
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	8	12,90	4	7,14	12	10,17
Totale personale	25	40,32	23	41,07	48	40,68
% sul personale complessivo	21,18		19,50		40,68	

Riguardo le posizioni di responsabilità si evidenzia una prevalenza delle posizioni di responsabilità



affidate agli uomini pari al 21,18% del totale del personale, rispetto alle donne la cui percentuale di posizioni di responsabilità è pari al 19.50%.

TITOLO DI STUDIO E CATEGORIA

	Licenza media	Scuola Sup.	Laurea triennale	Laurea magistrale	Post laurea	-	Totale
Cat. A	1						1
Cat. B	6	3		2			11
Cat. C	2	33	2	37	4		78
Cat. D		11		10	7		28
Dirigenti					3		3
Totale	9	47	2	49	14		121
%	7,44	38,84	1,65	40,50	11,57		100

Rispetto al titolo di studio, il 42,15% dei dipendenti possiede una laurea.

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER RUOLO E PER GENERE NEGLI ULTIMI ANNI

Ruolo	2017	2018	2019	2020		2021	
				Uomini	Donne	Uomini	Donne
Segr. Generale	1	1	1	1		1	
Dirigenti	2	2	2	1	1	1	1
D	38	37	34	21	11	18	10
C	89	85	84	34	46	33	45
B	12	12	13	11	1	10	1
A	3	3	3	2	0	1	0
Totale	145	140	137	70	59	64	57
				129		121	



Dalla tabella sopra riportata, recante la composizione del personale in ruolo negli ultimi cinque anni, si nota chiaramente la significativa riduzione dei dipendenti nel tempo. A seguito del Decreto Legislativo n. 219 del 2016 che ha modificato l'organizzazione, le funzioni ed il finanziamento delle Camere di Commercio italiane, la dotazione organica della Camera di Commercio di Bari è stata rideterminata dal MISE nel DM 16.02.2018 in 143 unità. Solo dal 2021 l'ente ha potuto dare avvio alla procedura di selezione di cinque dipendenti di categoria D, procedura tuttora in corso. Al 31/12/2021 si rilevano pertanto n.22 posti vacanti, pari al 15,38% della dotazione organica.

FABBISOGNO PERSONALE CAMERALE		
CATEGORIA	DOTAZIONE CAMERALE SECONDO IL MISE	PERSONALE CAMERALE AL 31.12.2021
DIRIGENTI	3	3
D3	13	7
D1	27	21
C	86	78
B3	3	4
B1	8	7
A	3	1
TOTALE	143	121

**FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETÀ**

Classi età Tipo Misura conciliazione	UOMINI							DONNE						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
PERSONALE CHE FRUISCE DI PART TIME A RICHIESTA														
MISTO														
1 al 50%				1		1								
1 al 73,33%										1			1	
ORIZZONTALE														
2 al 83,33%				1		1					1		1	
1 al 91,66%				1		1								
1 al 88,88%				1		1								
VERTICALE														
1 al 96,66%											1		1	
3 al 91,66%				1		1					2		2	
1 al 95%											1		1	
Personale che fruisce di telelavoro														
Personale che fruisce del lavoro agile		2	3	33	14	52				11	35	6	52	
Personale che fruisce di orari flessibili														
Congedo straordinario art. 42 comma 5 D.Lgs. 26 marzo 2001 n. 151 e successive modificazioni.				1										
Totale		2	3	39	14	57				12	40	6	58	



FRUIZIONE DEI CONGEDI PARENTALI E PERMESSI L.104/1992 PER GENERE

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992	155	54,77	128	45,23	283	100
Numero permessi orari L.104/1992	35	28	90	72	125	100
Numero permessi giornalieri per congedi	16	51,61	15	48,39	31	100
Numero permessi orari per congedi						

Il numero di permessi 104 fruiti dimostra una tendenza verso i permessi giornalieri della componente maschile 54,77% rispetto a quella femminile 45,23%, risultano invece fruiti con tendenza opposta i permessi orari della L. 104 con il 28% della componente maschile rispetto 72% della componente femminile.

In merito ai permessi per congedi parentali, l'incidenza è pressoché simile con una componente femminile 51,61% rispetto a quella maschile 48,39%.

**FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'**

TIPO FORMAZIONE	UOMINI		DONNE		TOTALE h
	TOTALE	%	TOTALE	%	
Obbligatoria (sicurezza)	72 h	3,00%	70 h	3%	142 h
Aggiornamento professionale	602 h	27,00%	1182 h	53,00%	1784 h
Competenze manageriali/Rel azionali					
Tematiche CUG					
Violenza di genere					
Altro: formazione trasversale – Informatica e Inglese	132 h	6,00%	173 h	8,00%	305 h
Totale	806 h	36,00%	1425 h	64,00%	2231 h

Per quanto riguarda le ore destinate alla formazione esse appaiono ripartite in maniera abbastanza equa. L'unico elemento da rilevare è l'assenza di attività formative sulle tematiche CUG e sulla violenza di genere.

COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO

Tipo di Commissione	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Totale personale	3		1		4	100,00%



In data 12 gennaio 2021 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale - 4^a serie speciale - concorsi ed esami il bando di concorso pubblico per titoli ed esami a n. 5 posti a tempo indeterminato e pieno, di cui n. 2 posti riservati al personale interno all'ente, nella categoria D, profilo professionale "istruttore direttivo amministrativo" della camera di commercio industria artigianato e agricoltura di Bari. Si rileva una commissione di concorso composta prevalentemente da uomini.

DIVARIO ECONOMICO, MEDIA DELLE RETRIBUZIONI OMNICOMPRESIVE PER IL PERSONALE A TEMPO PIENO, TITOLARI DI P.O. SUDDIVISE PER GENERE

Inquadramento	UOMINI	DONNE	Divario economico
	Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori assoluti
Titolari di Posizioni Organizzative	€ 33.787,94	€ 35.884,37	€ -2.096,43
Totale personale	8	4	
% sul personale	6,61	3,31	

Per l'anno 2021 è stata presa in considerazione solo la situazione dei dipendenti titolari di Posizione organizzativa. Si rileva che il numero di unità analizzate è 12 suddivise tra n. 8 uomini e n. 4 donne e si rileva una retribuzione media netta più alta per le donne rispetto agli uomini.

La differenza è dovuta alla differente posizione orizzontale di ogni dipendente all'interno della Categoria D a cui tutti i titolari di P.O. appartengono e alla differente anzianità di servizio dei dipendenti analizzati.

In allegato 4 sono riportati gli obiettivi 2022 riferibili alla realizzazione dei principi di pari opportunità e di benessere organizzativo.



3.4 – PERFORMANCE INDIVIDUALE

In questa sezione vengono esplicitati, per ogni Dirigente, gli obiettivi individuali attribuiti ai Dirigenti.

In base al vigente Sistema di Misurazione e Valutazione gli obiettivi individuali dei Dirigenti corrispondono agli obiettivi strategici assegnati al Settore di competenza.

Al Segretario Generale sono invece assegnati specifici obiettivi individuali, e precisamente:

- un obiettivo relativo allo stato di salute dell'Amministrazione, desumibile dagli indici di natura patrimoniale ed economico-finanziaria rinvenienti dall'analisi del bilancio camerale;
- un obiettivo collegato all'efficienza dell'intero Ente;
- eventuali ulteriori obiettivi individuali attribuitigli direttamente dalla Giunta in sede di approvazione del Piano della performance ed ivi specificatamente individuati.

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE

Oltre al compito di assicurare, sotto la sua direzione, il monitoraggio e il controllo costante del livello di realizzazione di tutti gli obiettivi - strategici ed operativi - di competenza della dirigenza, al Segretario Generale sono assegnati dalla Giunta camerale specifici obiettivi individuali relativi alla posizione ricoperta quale massimo dirigente dell'Ente:

Gli obiettivi individuali di competenza del Segretario generale sono individuati nella tabella seguente, mentre le singole schede-obiettivo afferenti e riportanti descrizione, indicatori, target, modalità di calcolo e risorse economiche sono riportate nell'**Allegato B**.

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE DELL'ENTE	
1	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 1 DEL SEGRETARIO GENERALE OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 4 Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica
2	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 2 DEL SEGRETARIO GENERALE Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili
3	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 3 DEL SEGRETARIO GENERALE Rinnovamento Sistema Privacy
4	OBIETTIVO STRATEGICO INDIVIDUALE N. 4 DEL SEGRETARIO GENERALE Customer Satisfaction



OBIETTIVI ASSEGNATI ALLA DIRIGENZA

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI ALLA DOTT.SSA ANGELA PATRIZIA PARTIPILO DIRIGENTE AD INTERIM DEL SETTORE STAFF E PROMOZIONE SEGRETERIA GENERALE	
1	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 1 Favorire la transizione digitale.
2	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 2 Favorire la transizione burocratica e la semplificazione.
3	OBIETTIVO COMUNE UNIONCAMERE 3 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese.
4	OBIETTIVO STRATEGICO 1.1 Progetto Punto Impresa Digitale (P.I.D.).
5	OBIETTIVO STRATEGICO 1.4 Valorizzazione del patrimonio culturale, promozione del turismo, miglioramento delle condizioni ambientali.
6	OBIETTIVO STRATEGICO 3.1 Bando Nuove Generazioni 2017.
7	OBIETTIVO STRATEGICO 3.2 Progetti a valere sul Programma Interreg. Grecia - Italia 2014 - 2020 - 1^ Call per progetti standard (Themis, Freshways).
8	OBIETTIVO STRATEGICO 4.1 Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Settore Staff e Promozione Segreteria Generale.
9	OBIETTIVO STRATEGICO 4.9 Rinnovo organi camerali.
10	OBIETTIVO STRATEGICO 4.10 Accessibilità totale.

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL DOTT. MICHELE LAGIOIA DIRIGENTE DEL SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE	
1	OBIETTIVO STRATEGICO 4.2 Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Settore Gestione Finanziaria Provveditorato e Personale.
2	OBIETTIVO STRATEGICO 4.6 Piano annuale 2022 opere relative agli immobili camerali e programma 2022 di acquisti di beni e servizi (restauro facciate).
3	OBIETTIVO STRATEGICO 4.7 Piano annuale 2022 opere relative agli immobili camerali e programma 2022 di acquisti di beni e servizi (impianto antincendio).



**OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL DOTT. MICHELE LAGIOIA
DIRIGENTE AD INTERIM DEL SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA**

1	OBIETTIVO STRATEGICO 1.3 Iniziative dedicate al miglioramento del sistema dei prodotti a marchio DOP/IGP.
2	OBIETTIVO STRATEGICO 2.1 Iniziative in materia di controllo, vigilanza e tutela dei consumatori con riferimento alla sicurezza dei prodotti.
3	OBIETTIVO STRATEGICO 2.2 Un nuovo regolamento per la Borsa Merci del futuro.
4	OBIETTIVO STRATEGICO 2.3 Ambiente.
5	OBIETTIVO STRATEGICO 2.4 Registro gas fluorurati a effetto serra.
6	OBIETTIVO STRATEGICO 2.5 Diffusione procedure ADR e di composizione della crisi da sovraindebitamento e dell'OCRI.
7	OBIETTIVO STRATEGICO 4.3 Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Settore Legale e Federe Pubblica.

**OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI ALLA DOTT.SSA ANGELA PATRIZIA PARTIPILO
DIRIGENTE AD INTERIM DEL SETTORE ANAGRAFICO - CERTIFICATIVO**

1	OBIETTIVO STRATEGICO 1.2 Formazione Lavoro
2	OBIETTIVO STRATEGICO 4.4 Efficienza interna dell'ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili - Settore Anagrafico - Certificativo.

**OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL DOTT. MICHELE LAGIOIA
RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

1	OBIETTIVO STRATEGICO 4.5 Piano di prevenzione della corruzione.
2	OBIETTIVO STRATEGICO 4.10 Accessibilità totale.



SCHEMA RIEPILOGATIVO OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2022

SETTORI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI STRATEGICI UTILI AI FINI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE SECONDO IL VIGENTE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
OBIETTIVI COMUNI UNIONCAMERE	OB.COM. 1; OB.COM.2; OB.COM.3; OB.COM.4
SEGRETARIO GENERALE	SG.04
SETTORE STAFF E PROMOZIONE SEGRETERIA GENERALE	1.4; 4.1
SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE	4.2
SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA	4.3
SETTORE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	4.4
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT)	4.5; 4.10

SCHEMA RIEPILOGATIVO ASSEGNAZIONE OBIETTIVI STRATEGICI 2022

SETTORI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI STRATEGICI DI COMPETENZA
SEGRETARIO GENERALE	OB. COM. 4; SG.02; SG.03; SG.04
SETTORE STAFF E PROMOZIONE SEGRETERIA GENERALE	OB. COM. 1; OB. COM. 2; OB. COM. 3; 1.1; 1.4; 3.1; 3.2; 4.1; 4.8; 4.9
SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE	4.2; 4.6; 4.7
SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA	1.3; 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5; 4.3
SETTORE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	1.2; 4.4
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPTC)	4.5; 4.10



SCHEMA RIEPILOGATIVO ASSEGNAZIONE OBIETTIVI OPERATIVI 2022

SETTORI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI OPERATIVI DI COMPETENZA
SETTORE STAFF E PROMOZIONE SEGRETERIA GENERALE	1.1.1; 1.4.1; 1.4.2; 1.4.3; 3.1.1; 3.2.1; 4.1.2
SETTORE GESTIONE FINANZIARIA, PROVVEDITORATO E PERSONALE	4.2.1; 4.2.2; 4.2.3; 4.2.4; 4.2.5; 4.2.6; 4.2.7; 4.2.8; 4.2.9; 4.2.10; 4.2.11; 4.2.12; 4.2.13; 4.2.14; 4.2.15; 4.2.16; 4.2.17
SETTORE LEGALE E FEDE PUBBLICA	1.3.1; 1.3.2; 2.1.1; 2.2.1; 2.3.1; 2.3.2; 2.4.1; 2.5.1; 4.3.1; 4.3.2
SETTORE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	1.2.1; 4.4.1; 4.4.2; 4.4.3; 4.4.4; 4.4.5
RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE (RTD)	4.1.1
RESPONSABILE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPTC)	4.5.1; 4.10.1



3.5 – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

IL PROCESSO DI ELABORAZIONE ED ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.

In riferimento alla pianificazione delle misure di contrasto della corruzione e per la trasparenza si dà atto che con deliberazione di Giunta n. 37 del 29 aprile 2022 l'Ente camerale ha adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2022-2024. Il Piano triennale è il documento previsto dall'articolo 1 della legge 6 novembre 2012, n.190 attraverso il quale le Amministrazioni pubbliche definiscono la *“valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione ed indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”* (art.1, comma 5)

Obiettivo di tutto l'apparato costruito dal legislatore in tema di corruzione è, appunto, la realizzazione di una strategia di prevenzione del rischio che agisca su tre dimensioni:

- ridurre le opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire i casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

La programmazione delle misure di prevenzione della corruzione avviene ai sensi della prefata normativa e nel rispetto dei contenuti minimi necessari previsti dal PNA 2019-2021, che costituisce il principale riferimento per l'elaborazione della presente sezione.

L'intero processo è illustrato nell'Allegato 1 del presente documento – *“Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi corruttivi”* cui si rinvia ed è strutturato come segue:

- Mappatura dei processi: finalizzata alla identificazione delle aree di attività che, in ragione della natura o peculiarità risultino potenzialmente esposte ai rischi corruttivi. L'analisi dei processi camerali alla base della presente pianificazione è stata mutuata da Unioncamere (Kit anticorruzione 2020). La Camera ha individuato, tra i processi ritenuti meritevoli di essere attenzionati, quelli afferenti le 4 aree di attività indicate da ANAC nel PNA 2013:
 - 1) acquisizione e progressione del personale;
 - 2) contratti pubblici;
 - 3) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario;
 - 4) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario
- Valutazione del rischio: la valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende



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

L'esito del processo di valutazione del rischio trova spazio all'interno dell'Allegato n.2 del presente documento.

TRATTAMENTO DEL RISCHIO

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

Le Linee Guida ANAC -come già anticipato nell'introduzione- individuano le seguenti misure minime da adottare:

- codice di comportamento;
- trasparenza;
- inconfiribilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
- incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
- attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;
- formazione;
- tutela del dipendente che segnala illeciti;
- rotazione o misure alternative;
- monitoraggio.

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



LE MISURE ANTICORRUZIONE GENERALI

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

Di seguito l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che saranno adottate dalla Camera, alcune in continuità con gli anni precedenti ed altre che presentano profili di novità, tenuto conto delle novelle legislative intervenute in materia.

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	[Responsabile della misura come da regolamento dell'Ente]	[vedi Regolamento dell'Ente approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 2 del 15.4.2019]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	[Responsabile della misura SG e dirigenti]	[tempi ex d.lgs. 165/01 art 16, comma 1 lett. L quater]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della	[Responsabile della misura SG, dirigenti, capiservizio, responsabili di procedimenti e tutti i dipendenti]	[vedi Codice di comportamento CCIAA Bari]



		Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	[Responsabile della misura SG, dirigenti, capiservizio , responsabili di procedimenti e tutti i dipendenti]	[vedi Codice di comportamento CCIAA Bari]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconfiribilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconfiribilità / incompatibilità	[Responsabile della misura SG, dirigenti]	[vedi art. 53 del d.lgs. 165/01- art 20 del d.lgs. 39/13 e art. 15 del d.lgs. 33/13]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	[Responsabile della misura SG, dirigenti, capiservizio , tutti i dipendenti]	[vedi codice di comportamento e art 35 bis d.lgs.165/01]
PTPCT e formazione	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di	[Responsabile della misura SG,RPCT dirigenti, capiservizio , tutti i dipendenti_	[vedi Piano della formazione CCIAA]



		controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti]		
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere attuabile nei seguenti frangenti: 1-rotazione periodica dei dipendenti non dirigenti nelle aree maggiormente a rischio. Per i dirigenti di prossima attuazione, atteso l'arrivo del nuovo S.G. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."	[Responsabile della misura SG, dirigenti, capiservizio e capoufficio]	[vedi art. 1, comma 5, lettera b), della legge 190/2012]
Trasparenza	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di	[Responsabile della misura SG,RPCT dirigenti, capiservizio , tutti i dipendenti]	[vedi allegato misure trasparenza]



		riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).		
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	[Responsabile della misura SG,RPCT dirigenti, responsabili dei procedimenti]	[vedi procedura informatica per la segnalazione di illeciti, pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale,] [tempi ex lege previsti]
Controllo	Misure di controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	[Responsabile della misura SG,RPCT dirigenti, responsabili dei procedimenti]	



MISURE GENERALI DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Vengono di seguito esposte le misure generali che, incidono trasversalmente su più strutture organizzative o, in taluni casi, sull'intera organizzazione camerale.

A) Il Codice di comportamento

Il codice di comportamento rappresenta uno degli strumenti essenziali di prevenzione della corruzione, costituendo quello che, più di altri, si presta a regolare le condotte del personale indirizzandole alla cura dell'interesse pubblico. Il Codice, adottato da questa Camera in base alle previsioni della Legge 6 novembre 2012, n.190, rappresenta non soltanto un presidio generale per la prevenzione ed il contrasto dei fenomeni corruttivi, ma anche uno strumento funzionale per orientare la condotta del dipendente al rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, contribuendo a prevenire condotte illecite o non corrette, anche sotto il profilo deontologico.

Con il PTPCT 2021-2023 è stato programmato l'aggiornamento del Codice di comportamento, alla luce di quanto previsto dal PNA 2019 unitamente alle "Linee guida in materia di codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche" adottate da ANAC con delibera n.177 del 19 febbraio 2020 al fine di contestualizzare maggiormente le norme di comportamento ed i doveri del personale in relazione alle specifiche attività svolte. Il fine è quello di tradurre gli obiettivi di riduzione del rischio corruttivo che il Piano anticorruzione persegue con misure di tipo oggettivo ed organizzativo (organizzazione degli uffici, dei procedimenti/dei processi, dei controlli interni) in doveri di comportamento di lunga durata dei dipendenti ma anche di integrare e specificare i doveri individuati dal Codice nazionale ai procedimenti e processi decisionali propri della singola amministrazione

In occasione di uno degli incontri congiunti RPCT e referenti interni anticorruzione, le parti hanno convenuto di dare avvio alla revisione del vigente codice condividendo nella seduta del 21 ottobre 2021 il contenuto delle Linee guida Anac su richiamate. Il fine è quello di giungere ad una prima stesura di bozza che tenga conto non soltanto degli ambiti generali (conflitti di interesse, rapporti con il pubblico, correttezza e buon andamento del servizio, collaborazione attiva dei dipendenti per prevenire fenomeni di corruzione e maladministration), ma anche un collegamento tra comportamenti, norme del Codice Nazionale e Misure del Piano anticorruzione ed un collegamento ancora più nitido tra la violazione e la sanzione indicata nel CCNL di riferimento. La Giornata della trasparenza anno 2021 di questa Camera ha privilegiato, anche sotto l'aspetto formativo, un approfondimento dedicato sul tema in questione

In tal senso, l'attività di integrazione e specificazione dei doveri di comportamento presupporrà una nuova mappatura dei processi dovendo, altresì, includere tra i doveri di comportamento, l'obbligo di riservatezza in ordine al processo di segnalazione di situazioni sospette ai fini della normativa



antiriciclaggio, a carico del personale coinvolto a qualunque titolo. In particolare si sottolinea che, nel corso dell'anno 2021 L'Ente camerale ha preso parte al gruppo di lavoro guidato da Unioncamere nazionale per avviare e definire un vero e proprio modello di gestione del rischio in tema di riciclaggio e finanziamento al terrorismo ex D.Lgs. N.231/2007. L'analisi degli schemi comportamentali e la personalizzazione degli indicatori di anomalia nello specifico settore di attività "Appalti e contratti pubblici" consentirà alla Camera di poter valutare la possibile introduzione di misure ulteriori e specifiche proprio in funzione dell'attivazione del sistema antiriciclaggio.

A.1 Misura di attuazione del Codice di comportamento:

- 1) Misura: aggiornamento del codice di comportamento; Modalità di attuazione: Proposta del RPCT; Termine: entro il 2022; Responsabilità : RPCT unitamente ai dirigenti responsabili dei procedimenti ed alla rete dei referenti interni anticorruzione
- 2) Misura: attività di vigilanza del RPCT sulla formulazione e condivisione dei nuovi contenuti; Modalità di attuazione: vigilanza; Termine: continuo ; Responsabilità: RPCT e Dirigenti
- 3) Misura: monitoraggio sull'attuazione e rispetto del Codice vigente per consulenti e collaboratori; Modalità di attuazione: controlli a campione; Termine: annuale; Responsabilità: RPCT con la collaborazione del personale dei servizi interessati.

B) Il conflitto di interessi

Nel quadro normativo del nostro Paese non esiste una definizione univoca di conflitto di interessi del funzionario pubblico. I profili di tale condizione si trovano, per così dire, allo "stato diffuso" in varie leggi e disposizioni di settore, e ciò determina non di rado, l'insorgenza di zone d'ombra, di incertezze interpretative e persino di irrazionali rallentamenti dei procedimenti amministrativi. Con la sentenza 2069/2022 il Consiglio di Stato ha declinato questa definizione generale e lo ha fatto rievocando le norme operative di riferimento più calzanti. Per il massimo giudice amministrativo tale anomalia si verifica quando lo svolgimento di una attività sia assegnata a chi, affidatario della cura dell'interesse generale, sia titolare nella vicenda anche di interessi personali, con conseguente "riduzione" del soddisfacimento dell'interesse pubblico. Inoltre, in virtù del D.P.R. n.62/2013 e del Codice di Comportamento dell'Ente camerale, sono soggetti agli obblighi di legge in materia di conflitto di interessi, in quanto compatibili, non soltanto i dipendenti legati alla PA da rapporto di lavoro subordinato, ma anche tutti coloro i quali, benchè estranei all'amministrazione, siano investiti anche di fatto dallo svolgimento di una determinata attività in favore dell'amministrazione stessa (consulenti, collaboratori, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico a qualsiasi titolo, collaboratori di imprese, anche in house, fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione). Stante quindi l'estrema eterogeneità di situazione è preciso intendimento del RPCT di questo Ente elaborare una circolare interna, una sorta di linea guida destinata a sensibilizzare il personale sulla conoscenza dell'istituto e sulla principali situazioni di conflitto di



interessi che possono verificarsi nell'attività amministrativa.

Per quanto attiene in particolare agli obblighi delle stazioni appaltanti in materia di conflitto di interessi negli appalti pubblici si rinvia a quanto dettagliatamente indicato dall'Anac nella delibera n. 494 del 5.6.2019 con cui sono state adottate le Linee Guida Anac n. 15 e negli "Orientamenti Anac" del 3 febbraio 2022.

B.1 Misura di attuazione disciplina del conflitto di interessi

- 1) Misura: acquisizione/ aggiornamento dichiarazione conflitto di interessi rese dal personale dipendente; Modalità di attuazione: invio della modulistica aggiornata e successiva acquisizione della dichiarazione; Termine: annuale; Responsabilità: RPCT, Dirigenti competenti, Responsabili dei servizi/PO
- 2) Misura: revisione/ predisposizione di un nuovo modello di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi in capo ai consulenti /collaboratori con esplicita previsione di un dovere dell'interessato di comunicare tempestivamente eventuali situazioni insorte successivamente al conferimento dell'incarico; Modalità di attuazione: condivisione del modello con Dirigenti/rete dei referenti interni anticorruzione e trasmissione modulistica aggiornata; Termine: al momento del conferimento dell'incarico; Responsabilità: strutture competenti al procedimento di conferimento incarico;
- 3) Misura: controlli a campione sull'avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di conflitti di interesse rese da consulenti/collaboratori; Modalità di attuazione: Controllo; Termine: annuale; Responsabilità: RPCT
- 4) Misura: circolare esplicativa interna RPCT in materia di conflitti di interesse; Modalità di attuazione: trasmissione; Termine; entro il 2022; Responsabilità: RPCT

C) Inconferibilità/incompatibilità incarichi ai sensi del D.lgs n.39/2013

Considerato che la dichiarazione dell'insussistenza di una delle cause di inconferibilità costituisce condizione di efficacia dell'incarico ex art.20, c.4 e che nelle Linee guida Anac di cui alla Delibera n.833 del 2016 si sottolinea che il legislatore ha attribuito al RPCT che venga a conoscenza del conferimento di un incarico in violazione delle norme del D.Lgs 39/2013 il potere di avvio del procedimento di accertamento e verifica della situazione di inconferibilità, di dichiarazione della nullità dell'incarico ed il potere di applicare la sanzione inibitoria nei confronti dell'organo che ha conferito l'incarico, alla luce di quanto su esposto si ritiene di procedere all'adozione formale di un apposito disciplinare al fine di regolare anche l'attività di controllo.

C.1 Misura di attuazione della disciplina delle inconferibilità/incompatibilità incarichi ai sensi dell'articolo 20 del D.Lgs 39/2013



- 1) Misura: predisposizione disciplinare interno; Modalità di attuazione: condivisione con il personale dirigenziale e trasmissione alle strutture competenti; Termine: entro il 2022; Responsabilità: RPCT

D) Divieti post-employment : attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Cd. *Pantouflage*)

In conformità con le misure anticorruzione contenute nel Piano triennale 2021-2023, , in materia di “divieto di pantouflage” e quindi di procedure da adottare al fine di dare effettiva attuazione alla misura di prevenzione, sono stati elaborati due distinti modelli, elaborati dal competente Servizio e sottoposti all’attenzione del RPCT – da inserire sia negli atti di assunzione del personale sia al momento della cessazione dal servizio o dall’incarico, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

D.1) Misura di attuazione della disciplina generale sul pantouflage

- 1) Misura: Inserimento nel contratto di assunzione di specifica clausola relativa al rispetto del divieto di pantouflage; Modalità di attuazione: adeguamento dei contratti; Termine: continuo; Responsabilità: Struttura responsabile del procedimento
- 2) Misura: inserimento di specifica clausola relativa al rispetto del divieto di pantouflage nel provvedimento di cessazione del rapporto di lavoro; Modalità di attuazione: adeguamento; Termine: continuo; Responsabilità: Struttura responsabile del procedimento
- 3) Misura: elaborazione da parte del RPCT di una direttiva; Modalità di attuazione: Trasmissione alle strutture competenti; Termine: entro 2022; Responsabilità: RPCT

E) Formazione

Per l’anno 2021 l’Ente ha aderito all’offerta formativa di SI’CAMERA, società che progetta e realizza attività di formazione, consulenza organizzativa, aggiornamento professionale, approfondimento tecnico-normativo specificatamente progettato per le risorse umane delle Camere di Commercio. Le esigenze formative, conformemente alla prescrizioni contenute nel PTPCT 2021-2023, hanno in larga parte trovato riscontro nei percorsi formativi di seguito dettagliati posto che è stato specifico intendimento del RPCT implementare detto percorso per favorire il consolidamento delle conoscenze anche in quegli ambiti che indirettamente attengono alla legalità e alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, in particolare in favore del personale assegnato alle strutture che più frequentemente provvedono all’approvvigionamento di beni/servizi come la formazione specialistica in materia di appalti. A titolo meramente esemplificativo, si annoverano le partecipazioni del personale camerale ai seguenti corsi: “L’aggiornamento obbligatorio del Piano triennale anticorruzione 2021-2023”; “Le nuove gare d’appalto tra semplificazioni e



digitalizzazione”; “Codice dei contratti pubblici e DL 77/21 semplificazione: il quadro delle novità”; “Aggiornamento intensivo per la redazione del Piano triennale anticorruzione 2022-2024 – PTPCT E PIAO dopo il DL 80/2021”; “Procedura art.1 c.2 lett a) D.L. 76/2020, convertito con modificazioni dalla Legge 120/2020 e successivamente modificato ex art.51 D.L.77/2021 coordinato con la Legge di conversione n.108 del 29/07/2021 per la realizzazione di un corso di informatica finalizzato all’acquisizione della Certificazione Eipass 7 moduli standard per n.30 dipendenti della CCIAA di Bari”.

Nell’organigramma della Camera è presente un’unità operativa che ha il compito di raccogliere le esigenze formative manifestate dagli uffici e di coordinare la formazione tenendo conto sia delle risorse disponibili per attività da affidare ad Enti formatori esterni, sia delle professionalità interne da coinvolgere, ove possibile, per una formazione in house. Tali esigenze formative in buona parte hanno trovato riscontro nei percorsi formativi come sopra dettagliati ma è preciso intendimento del RPCT – d’intesa con il RTD dell’Ente - implementare la formazione ed innalzare i livelli di trasparenza, aumentando l’efficienza e l’efficacia dei processi amministrativi investendo sulla “digitalizzazione” Il fine è naturalmente quello di garantire operativamente la trasformazione digitale dell’amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell’adozione di nuovi modelli di relazione trasparenti ed aperti con i cittadini. La progressiva informatizzazione delle attività operative e delle attività di governance dell’Ente rappresenta una modalità generale di trattamento del rischio corruttivo. Il processo di automazione riduce per sua natura la discrezionalità degli operatori così come lo sviluppo di canali di contatto telematici riduce sensibilmente la possibilità del cittadino e per il personale dipendente di instaurare rapporti “anomali”, che possano condurre al mancato rispetto dei principi di lealtà e correttezza. Alla luce di dette premesse, si è già avviata nel corso del 2021 e si consoliderà nel corso 2022 un’azione di tipo trasversale (progetti e programmi di trasformazione digitale) che si è strutturata non soltanto in termini di potenziamento delle competenze digitali delle risorse umane presenti all’interno dell’ente camerale ma anche di formazione condivisa in tema di accessibilità: l’informazione accessibile è quella di cui tutti possono fruire, qualunque sia lo strumento utilizzato per ottenerla e qualunque sia la condizione psico/fisica del destinatario”.

E.1 Misura di attuazione in tema di formazione

Misura: pianificazione congiunta da parte del RPCT e del RTD di un intervento formativo in tema di digitalizzazione; Modalità di attuazione: condivisione con dirigenti e la rete interne dei referenti anticorruzione; Termine: entro 2022; Responsabilità: RPCT e RTD



Piano formativo per la prevenzione della corruzione	2022/2023	2023/2024
Tutti i dipendenti	Formazione sulla normativa di riferimento Formazione etica Formazione sul codice disciplinare e sul codice di comportamento aggiornati in coerenza alla nuova normativa Formazione sulle responsabilità disciplinari, penali, amministrative Formazione specifica sulle procedure informatiche e sulla digitalizzazione	Aggiornamento sulla normativa di riferimento, sull'etica, sul codice disciplinare/comportamentale e sulle responsabilità dei pubblici dipendenti
Responsabile prevenzione della corruzione e struttura di supporto tecnico e auditor	Formazione specialistica su normativa di riferimento, modalità di redazione, gestione e monitoraggio del Piano e modalità di effettuazione degli audit	Aggiornamenti specialistica su normativa di riferimento, modalità di redazione, gestione e monitoraggio del Piano, modalità di monitoraggio delle misure preventive e correttive poste in essere dall'ente in risposta agli audit
Personale degli uffici a più elevato rischio corruzione	Formazione specialistica sulla materia oggetto di rischio al fine di ridurre il rischio stesso ad esempio attraverso lo sviluppo di regolamenti/procedure su tali ambiti	Aggiornamento sulla materia oggetto di rischio al fine di ridurre il rischio stesso ad esempio attraverso lo sviluppo di regolamenti/procedure su tali ambiti

F. Rotazione del Personale

La rotazione del personale è una misura di prevenzione prevista dalla Legge 190/2012, finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo e/o funzione. Nel corso del 2021 con deliberazione di Giunta n.51 del 29/06/2021 l'Ente camerale è stato interessato da una rideterminazione degli incarichi dirigenziali e direttivi https://www.ba.camcom.it/albo_camerale/allegato/2021/07/51.pdf.



Per quanto concerne il personale non dirigente, nelle more di una definenda riorganizzazione, al fine di fornire una possibile alternativa alla rotazione, di norma si ricorre a diversi meccanismi sostitutivi/accorgimenti organizzativi quali: il frazionamento delle competenze per cui uno stesso processo lavorativo viene scomposto ed assegnato a due o più dipendenti, al fine di imputare ad ogni lavoratore una diversa fase di attività, più facilmente tracciabile; la previsione di un secondo livello di controllo e verifica dell'operato del singolo incaricato; lo svolgimento di controlli a campione sugli atti gestiti dal personale che non può ruotare. Tali meccanismi, peraltro, introdotti in via preferenziale per le attività collegate alle aree a rischio, si dimostrano ugualmente funzionali anche in altri processi lavorativi, qualora emerga una specifica necessità in tal senso.

Per quanto attiene invece l'eventuale rotazione "*straordinaria*" si rinvia a quanto previsto dall'art. 16, comma 1, lett. l-quater) del D.Lgs. 165/2001 il quale dispone che i Dirigenti degli uffici dirigenziali generali "provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva". Dalla disposizione si desume l'obbligo per l'amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta, di una misura di natura non sanzionatoria dal carattere eventuale e cautelare tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo al fine di tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione. L'Autorità Nazionale Anticorruzione, nella sua delibera n. 215 del 26 marzo 2019, è dell'avviso che l'istituto trovi applicazione con riferimento a tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con l'amministrazione: dipendenti e dirigenti, interni ed esterni, in servizio a tempo indeterminato ovvero con contratti a tempo determinato.

F.1 misura di attuazione della rotazione ordinaria del personale

Misura: rotazione; Modalità frazionamento competenze; Termine: continuo; Responsabilità: Dirigenti e Responsabili dei servizi interessati

G. Tutela del dipendente che segnala gli illeciti (whistleblowing)

La Camera di Commercio di Bari ha aderito al progetto ANAC Whistleblowing PA di Trasparency International Italia e del Centro Hermes per la trasparenza e i diritti umani e digitali adottando la piattaforma informatica prevista con piena garanzia dell'anonimato.

L'efficacia della procedura di presentazione e gestione delle segnalazioni viene garantita dalle modalità di funzionamento della piattaforma: modalità che promuovono il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione. Inoltre, la segnalazione può essere inoltrata da qualsiasi dispositivo digitale (pc, tablet, smartphone) sia dall'interno dell'ente che dal suo esterno.



La tutela dell'anonimato è garantita in ogni circostanza. Al fine di proseguire nell'opera di sensibilizzazione nei confronti del personale tutto, l'Amministrazione camerale intende pianificare attività di tipo divulgativo/formativo, da definirsi a cura del RPCT, in merito alla conoscenza dell'Istituto e della piattaforma informatica.

G.1 Misura di attuazione della tutela del dipendente che segnala gli illeciti (whistleblowing)

Misura: formazione; Modalità attività di tipo divulgativo; Termine: continuo; Responsabilità: RPCT

H. Antiriciclaggio

L'intero sistema di prevenzione e contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo si fonda sulla collaborazione tra le autorità, a livello interno ed internazionale. In particolare, l'articolo 10 del D.Lgs 21 novembre 2007, n.231, così come modificato dall'art.1 del D.Lgs.25 maggio 2017, n.90, rubricato "Pubbliche amministrazioni" prevede che " le disposizioni di cui al presente articolo si applicano agli Uffici delle Pubbliche amministrazioni competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo...". Pertanto, anche le Camere di Commercio sono tenute ad attenzionare, per esplicita previsione normativa, una serie di procedimenti/procedure ed in particolare:

- procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- procedura di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Nel corso del 2021 l'Ente camerale ha preso parte al gruppo di lavoro guidato da Unioncamere nazionale per avviare e definire un vero e proprio "modello di gestione del rischio in tema di riciclaggio e finanziamento al terrorismo ex D.Lgs n.231/2007". L'analisi degli schemi comportamentali e la personalizzazione dei cd "indicatori di anomalia", nello specifico settore di attività " Appalti e contratti pubblici" consentirà alla Camera di poter valutare la possibile introduzione di misure ulteriori e specifiche proprio in funzione dell'attivazione del sistema antiriciclaggio. In particolare, questo progetto di lavoro ha consentito di sviluppare un vero e proprio "metodo" di mappatura ad hoc- tale da configurarsi come vero e proprio modello di gestione del rischio – idoneo a: 1)valutare il livello di esposizione di alcuni processi specifici riconducibili all'ambito di riferimento generale della "procedura di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici 2)definire misure specifiche di controllo e verifica che consentano di individuare una serie di anomalie e modelli di schemi comportamentali interpretabili come eventi sentinella.



H.1 Misura di attuazione delle misure per il contrasto al riciclaggio

Misura: diffusione indicazioni operative; Modalità condivisione kit Unioncamere nazionale con il personale interessato dai procedimenti considerati maggiormente a rischio; Termine: anno 2022; Responsabilità: RPCT, Dirigenti e Responsabili dei servizi interessati

Monitoraggio delle misure generali e delle misure specifiche di trattamento del rischi.

Il monitoraggio delle misure riportate nel presente Piano è svolto nei tempi e secondo le modalità specificate in corrispondenza delle diverse attività ed in particolare:

- per le misure generali, nelle indicazioni di sintesi riportate in calce a ciascuna singola misura
- per le misure specifiche, nei prospetti relativi a ciascuna area di rischio specifica (si guardi l'Allegato 2.Schede di Rischio)

Le procedure di verifica/monitoraggio hanno lo scopo di valutare lo stato di attuazione delle misure previste, nonché la loro corrispondenza alla realtà organizzativa dell'Ente e di individuare eventuali violazioni delle prescrizioni del PTPCT e prevedono:

- la trasmissione di dati ed informazioni di sintesi, secondo quanto richiesto dal RPCT
- l'autocompilazione da parte dei Dirigenti responsabili/ Responsabili dei servizi di una lista di controllo sugli adempimenti previsti dal Piano

L'attività di verifica e controllo come sopra indicata si intende estesa anche agli adempimenti in materia di pubblicità dell'azione amministrativa di cui alla parte relativa alla Trasparenza contenuta nel presente Piano.

Sotto il profilo procedurale la periodicità del monitoraggio viene garantita di regola almeno 2 volte l'anno.



LA TRASPARENZA

Il sistema della trasparenza: obblighi ed obiettivi

La Sezione della trasparenza costituisce da sempre una parte fondamentale del PTPCT in considerazione della sinergia tra i due sistemi -quello dell'anticorruzione e quello della trasparenza - e del ruolo che questa riveste quale strumento di diffusione della cultura dell'integrità nonché di pilastro nella prevenzione e lotta contro il verificarsi di fenomeni corruttivi. La trasparenza costituisce regola organizzativa dell'attività amministrativa configurandosi come mezzo per realizzare un'azione amministrativa più efficace e come obiettivo dinamico in costante evoluzione al quale tendere fine di realizzare i valori della democrazia partecipativa.

L'adozione del presente Piano costituisce anche l'occasione per la verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi avviati nelle pregresse annualità: nel corso dell'anno 2021, in modo particolare, sono proseguite le azioni nei confronti di alcune aree di maggiore impatto per le finalità di trasparenza, ovvero quelle delle sovvenzioni e dei contributi e dei bandi di gara e contratti.

In tale prospettiva hanno assunto un rilievo decisivo due specifiche misure: la prima relativa alla verifica in merito al procedimento di erogazione di, "contributi alle micro, piccole e medie imprese (MPMI) della circoscrizione territoriale di competenza della C.Ci.A.A. di Bari per contrastare le difficoltà finanziarie in considerazione degli effetti dell'emergenza sanitaria da COVID 19" messi a disposizione da apposito bando. Gli esiti di detta verifica sono stati riscontrati a cura del Responsabile del competente servizio, giusta nota mail del 29 dicembre 2021, acquisita agli atti dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza e verbale della riunione dei referenti anticorruzione del 27 dicembre 2021.

La seconda ulteriore misura specifica di trasparenza, è quella assicurata dalla Responsabile ad interim del Servizio Provveditorato, in occasione della procedura negoziata per l'affidamento dei lavori di restauro della facciate del palazzo camerale – svoltasi interamente mediante piattaforma Empulia. Infatti, sia nella seduta privata, che del webinar su piattaforma zoom, sostitutivo della seduta pubblica in presenza, con cui si è dato avvio alle operazioni di sorteggio, è stata prevista espressamente la presenza di un referente dell'Ufficio anticorruzione e trasparenza, come si evince dalle copie dei verbali di gara n. 1 e 6 acquisite agli atti dello stesso e di cui si è dato atto nella succitata riunione del 27 dicembre 2021.

Con questa sezione del Piano si dà conto della organizzazione dei flussi informativi che alimentano il contenuto di Amministrazione trasparente, strutturato come da allegato A del D.Lgs n.33/2013, in cui sono specificati i documenti presenti nelle sottosezioni ed i relativi tempi di pubblicazione riportati in formato tabellare nell'Allegato 3.



Misura del monitoraggio degli obblighi in materia di Trasparenza

Al fine di agevolare ulteriormente la conoscenza della normativa si prevede di programmare nel corso del 2022 degli incontri congiunti al fine di condividere una metodologia di lavoro diretta a:

- effettuare una ricognizione di quanto già pubblicato
- verificare in itinere lo stato di aggiornamento dei dati da pubblicare a norma di legge
- effettuare, ove ritenuto opportuno, dei controlli a campione ai fini della valutazione della completezza, aggiornamento e qualità dei dati, dei documenti o e delle informazioni pubblicate.

Misura: monitoraggio e controllo sulla qualità dell'adempimento degli obblighi di pubblicazione;
Modalità attività di controllo maggiormente a rischio; Termine: continuo; Responsabilità: RPCT.



4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

In questa sezione vengono individuati alcuni interventi che possano preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati.

4.1 – AZIONI DI SVILUPPO E RICONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

In questa sezione del documento, si raccolgono e illustrano le azioni volte ad assicurare miglioramenti dell'organizzazione ritenuti necessari al fine di perseguire al meglio le strategie e gli obiettivi camerali, nonché per garantire un puntuale presidio dei servizi e degli adempimenti.

La Camera di Commercio di Bari prevede di realizzare alcuni interventi nella propria struttura organizzativa al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai bisogni provenienti dalle imprese del territorio soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- fronteggiare l'innalzamento della competizione con altri fornitori di servizi alle imprese (istituzionali e non) e accelerare i tempi di adattamento delle componenti della struttura maggiormente esposte a tale pressione
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali
- dare un nuovo volto all'ente, così da operare scelte più ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno

Nello specifico, si prevede di attuare:

- una ristrutturazione organizzativa concernente la redistribuzione di servizi e uffici;
- l'attribuzione di incarichi di posizione organizzativa;



- l'assunzione di nuovo personale come meglio specificato nella sezione dedicata al fabbisogno del personale.

4.2 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

LIVELLO ATTUALE DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

La dichiarazione dello stato di emergenza sul territorio nazionale (D.P.C.M. del 31.01.2020), per far fronte alla situazione epidemiologica causata dal Covid-19, ha portato questa Camera di Commercio, in tempi brevi, ad avvalersi dell'istituto del Lavoro Agile. (cd. smart working), ai sensi dell'art. 1 lett. N) del D.P.C.M. del 04.03.2020, ed a riorganizzare le modalità di lavoro, individuando i servizi da svolgersi necessariamente in presenza e quelli per i quali era possibile la prestazione in modalità agile, garantendo in tal modo la continuità dell'attività amministrativa.

In particolare, le modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa, tra le quali il lavoro agile, sono richiamate nella direttiva n. 1 del 25 febbraio 2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri avente ad oggetto "Prime indicazioni in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-2019 nelle pubbliche amministrazioni al di fuori delle aree di cui all'articolo 1 del decreto-legge n.6 del 2020" in cui, tra l'altro, le amministrazioni in indirizzo, nell'esercizio dei poteri datoriali, sono invitate a potenziare il ricorso al lavoro agile, individuando modalità semplificate e temporanee di accesso alla misura con riferimento al personale complessivamente inteso, senza distinzione di categoria di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro. Inoltre, nello stesso decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° marzo 2020 concernente ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, all'articolo 4, comma 1, lettera a) sono state introdotte ulteriori misure di incentivazione del lavoro agile.

Nella fase iniziale dell'emergenza, tra i mesi di marzo e di aprile del 2020, una percentuale elevata (circa 81%) del personale camerale è stato collocato in modalità di lavoro agile, mediante la stipulazione di accordi semplificati individuali di lavoro e, in considerazione del perdurare della pandemia, tali accordi sono rimasti in vigore fino alla data del 14 ottobre 2021, in quanto, a partire dal 15 ottobre 2021 è stato previsto il ritorno in presenza di tutto il personale.

La sperimentazione realizzata nel corso degli anni 2020 e 2021 ha comunque permesso di constatare come il lavoro agile, per sua natura, si presti ad un uso flessibile; infatti, durante il periodo estivo, la minore incidenza dei contagi ha consentito di incrementare il numero di giornate lavorative in presenza, rispetto a quelle a distanza, quando le esigenze lavorative lo hanno richiesto.

In Italia il c.d. lavoro agile è stato introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017,



n. 81. Con tale norma il legislatore ha previsto una specifica modalità di svolgimento del lavoro subordinato da remoto conferendogli, da un lato, autonoma disciplina e, dall'altro, differenziando tale nuova modalità di prestazione dal telelavoro, che già riscontrava una normativa di riferimento sia nel settore pubblico (a partire dalla legge 16 giugno 1998, n. 191, e poi con D.P.R. 8 marzo 1999, n. 70) sia nel settore privato (grazie all'accordo interconfederale del 9 giugno 2004, di recepimento dell'accordo quadro europeo del 16 luglio 2002, e alla contrattazione collettiva che vi aveva dato esecuzione con l'Accordo quadro del 23 marzo 2000).

Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27. In questa maniera si è sicuramente consentito di garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

Nel corso dell'anno 2021 l'evoluzione della pandemia da Covid 19 ha portato le Pubbliche Amministrazioni ad approvare i provvedimenti che di volta in volta venivano resi obbligatori dalle disposizioni ministeriali, e che nel corso dell'anno sono stati l'uno soppiantato dall'altro.

L'art. 1 del Decreto Legge 30 aprile 2021, n. 56 – modificando l'art. 263 del Decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, conv. con modificazioni nella Legge 17 luglio 2020, n. 77 – ha stabilito che le amministrazioni pubbliche "fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi, ove previsti, e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n.18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), del medesimo articolo 87, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente". Pertanto con ordine di servizio del Segretario Generale n. 2 del 01.07.2021 è stato disposto il rientro graduale di tutti i dipendenti in servizio in presenza almeno per 3 volte a settimana, potendo svolgere in modalità smart working, le restanti due giornate lavorative.

Con DPCM del Presidente del Consiglio del 23.09.2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza, così come proposto dal Ministro per la pubblica amministrazione, Renato Brunetta. Si è ritenuto che l'estensione della certificazione verde Covid-19 anche ai lavoratori del settore pubblico incrementa l'efficacia delle misure di contrasto al fenomeno epidemiologico già adottate dalle amministrazioni pubbliche; si è valutato, altresì, che occorre sostenere cittadini ed imprese nelle attività connesse



allo sviluppo delle attività produttive e all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e che a tale scopo occorre consentire alle amministrazioni pubbliche di operare al massimo delle proprie capacità; e si è ritenuto che a questo scopo sia necessario superare la modalità di utilizzo del lavoro agile nel periodo emergenziale come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa per consentire alle pubbliche amministrazioni di dare il massimo supporto alla ripresa delle attività produttive e alle famiglie, attraverso il ritorno al lavoro in presenza come modalità ordinaria della prestazione lavorativa; pertanto con ordine di servizio del Segretario Generale n. 4 del 13.10.2021 è stato disposto che tutti i dipendenti della CCIAA di Bari svolgano la loro attività esclusivamente in presenza.

Successivamente in data 17.11.2021, a causa del nuovo incremento di contagi da Covid 19, a seguito di discussione tra la parte Datoriale, le Organizzazioni sindacali e le RSU durante la delegazione trattante del 15/11/2021 e del 24/11/2021, è stata inviata a tutti i dipendenti una comunicazione nella quale sono stati invitati a formulare apposita richiesta di svolgimento dell'attività lavorativa in smart working coloro i quali si trovavano in una delle seguenti condizioni:

- versa in condizione di assistenza a persone c.d. "fragili";
- usufruisca di mezzi pubblici per raggiungere la sedi di lavoro, in quanto residente in un Comune diverso da quello di servizio
- sia genitore di figli di età uguale o minore di anni tre.

Pertanto per un numero più limitato di dipendenti, circa un terzo, a partire dal 10.12.2021, è stata disposta la prestazione dell'attività lavorativa in smart working per due giorni alla settimana, svolgendo l'attività lavorativa nelle altre giornate in presenza e secondo le modalità operative ad essi comunicate.

Nel corso del 2022 saranno avviate ulteriori iniziative di ampliamento dello smart working per il contenimento della quarta ondata della pandemia.

La sperimentazione "forzata" del lavoro agile ha portato questa Amministrazione a regolamentare l'istituto dello smart working e del telelavoro, affinché possa divenire, uno strumento consolidato nella struttura organizzativa dell'Ente ed è stato così emanato il "Regolamento per lo Smart Working e il Telelavoro della Camera di Commercio di Bari", predisposto dalla Giunta Camerale con Deliberazione n. 21 del 26.05.2020 e approvato con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 6 del 04.06.2020.

In questa prospettiva evolutiva, in conformità al "*Regolamento per lo Smart Working e il Telelavoro della Camera di Commercio di Bari*", sono stati predisposti i seguenti prototipi di Accordi individuali di lavoro:

- "Accordo individuale per la prestazione dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile";
- "Accordo individuale per la prestazione dell'attività lavorativa in modalità di telelavoro".



Come prevede il regolamento la procedura si attiva su istanza del dipendente che chiede di avvalersi di tale modalità, qualora ne ricorrano i presupposti.

Il Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021 ha previsto che, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), e tenuto conto che a decorrere dal 15 ottobre 2021 il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l'accesso a tale modalità potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizionalità:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;
- l'amministrazione, inoltre, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;
- l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;
- le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- le amministrazioni prevedono, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza, nel rispetto di quanto stabilito dal decreto.

Dunque, con il rientro del personale in presenza, il ricorso al lavoro agile torna ad essere disciplinato dall'articolo 18 della legge 81/2017 che prevede per l'adozione di tale modalità di lavoro la stipula di



accordo individuale tra le parti.

Con l'incremento dei contagi e l'estensione dello stato di emergenza al 31 marzo 2022, con ordine di servizio n. 2 del 21 gennaio 2022, la possibilità di attivare la modalità di lavoro agile per due giornate lavorative su cinque è stata concessa a tutti i dipendenti, fatta eccezione per i lavoratori adibiti ad attività non smartizzabili, per i lavoratori addetti al ricevimento del pubblico e per quei lavoratori per i quali il Dirigente competente abbia ritenuto necessaria la presenza.

Alla data del 31.01.2022, su un totale di 118 dipendenti, risultano svolgere la propria attività in modalità "agile", n. 63 pari alla percentuale del 53,39%, anche se occorre sottolineare che, fatta eccezione per i cd. "lavoratori fragili" che lavorano esclusivamente in modalità agile, per tutti gli altri l'attività lavorativa è svolta per la maggior parte in modalità mista, di modo che ogni dipendente possa svolgere la propria prestazione in presenza in 3 o 4 giorni settimanali, a seconda delle esigenze di servizio, in accordo con il Dirigente.

Inoltre il monitoraggio richiesto dal Dipartimento della Funzione Pubblica sulle assenze dei dipendenti camerale ha evidenziato che al 31.12.2021 si è usufruito complessivamente di:

- n. 3591 giorni di ferie relative al 2021;
- n. 283 giorni di permessi previsti dalla Legge n.104/92;
- n. 1 giorno concesso di congedo covid.

LE TECNOLOGIE DIGITALI

Con riferimento alla situazione concernente le tecnologie digitali, indispensabili per l'implementazione del lavoro in modalità agile, fin da marzo 2020, al momento della dichiarazione dello stato di emergenza, l'Ente camerale ha aderito al sistema di VPN/VDI di InfoCamere, in modo da consentire ai dipendenti camerale di accedere alla rete ed ai sistemi informatici in uso anche tramite le apparecchiature informatiche poste all'esterno della sede. In questo frangente sono emersi alcuni punti critici, quali le necessità da un lato di migliorare la strumentazione tecnologica a disposizione dei dipendenti e, dall'altro, di sopperire al cd. deficit digitale e di incrementare l'alfabetizzazione informatica generale dei dipendenti camerale. In particolare, la dotazione tecnologica a disposizione dei lavoratori presso le proprie abitazioni è talvolta risultata inadeguata, evidenziando così problemi relativi sia alla velocità della connessione internet sia ai dispositivi/strumenti informatici posseduti rivelatisi in diversi casi obsoleti. Quanto al deficit digitale di alcuni lavoratori, tale gap è stato gestito e superato grazie all'intensificazione del soccorso informatico reso dagli addetti al servizio di assistenza che operano all'interno dell'Ente camerale.

Superata l'emphase iniziale, molti dei problemi sono stati tuttavia superati, tanto che per tutto il 2021 le attività lavorative svolte in modalità agile non hanno fatto riscontrare alcun punto di criticità.



Alla data del 31.12.2021 la situazione relativa all'utilizzo delle tecnologie digitali presenta i seguenti caratteri:

- numero 59 PC (notebook) di proprietà dell'Ente, messi a disposizione dei dipendenti per lo smart working;
- il 90% dei lavoratori è dotato dispositivi. Il traffico dati è al 100% a carico dei dipendenti in smart working;
- la percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile è pari al 100%;
- Presenza di VPN e VDI;
- Presenza di Intranet;
- Presenza di Sistemi di collaborazione (documenti in cloud);
- la percentuale di applicativi consultabili da remoto rispetto al totale degli applicativi presenti è pari al 100%;
- la percentuale di banche dati consultabili da remoto rispetto al totale delle banche dati presenti è pari al 100%;
- Utilizzo firma digitale tra i lavoratori 60 dipendenti;
- la percentuale dei processi digitalizzati è pari all'85% del totale dei processi digitalizzabili.

In conclusione, l'esperienza di lavoro agile finora realizzata nell'Ente evidenzia la presenza di un discreto stato di salute digitale dovuto:

- alla disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati d'interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- alla presenza di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- alla possibilità per i lavoratori di accedere ai dati e agli applicativi da qualsiasi postazione di lavoro attraverso sistemi di profilazione degli utenti con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, di tracciatura degli accessi e di protocollazione dei documenti digitali.

LA FORMAZIONE

Una delle condizioni essenziali abilitanti ad una corretta implementazione del lavoro agile in un ente è senza dubbio costituita dalla realizzazione di un adeguato supporto formativo per tutti i lavoratori interessati alla modalità smart di lavoro, nonché per gli stessi Dirigenti, i quali sono conseguentemente chiamati ad attuare nuove misure organizzative e gestionali. In effetti, la formazione utile al fine della corretta implementazione del lavoro agile deve avere ad oggetto le competenze direzionali, organizzative e digitali. In tal modo, da un lato i dirigenti possono essere in grado di assicurare che l'adozione della nuova organizzazione del lavoro art working non abbia ripercussioni sulla efficacia ed efficienza delle attività istituzionali e dei procedimenti amministrativi, dall'altro di lavoratori hanno la possibilità di ottenere le competenze digitali essenziali per lo svolgimento dell'attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro.

Nell'anno 2021, anno di introduzione del lavoro agile nell'Ente camerale l'attività formativa che ha



riguardato tutto il personale è sintetizzata nei seguenti dati.

- Percentuale di dirigenti e di titolari di posizione organizzativa che hanno partecipato ai corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno: 100% di dirigenti e 100% di P.O;
- Percentuale del personale che ha partecipato ai corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno: 24,79%
- Percentuale del personale che ha partecipato ai corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno: 31,34% .

GLI INVESTIMENTI

Sul fronte degli investimenti per l'attuazione dello smart working nell'Ente camerale nell'anno 2021, le risorse stanziare sono state utilizzate sia per far fronte agli acquisti di strumentazione e apparecchiature informatiche, sia per la partecipazione ai corsi di formazione.

In particolare, dai dati forniti dall'Ufficio Bilancio si evince quanto segue.

- Costi per formazione delle Competenze direzionali, organizzative e digitali, funzionali al lavoro agile (somma complessiva per la formazione, suddivisa tra formazione e aggiornamento).
- Dall'oggetto dei provvedimenti adottati dalla Camera per "Formazione obbligatoria Anticorruzione - conto 325090" nell'anno 2021 si rilevano i seguenti utilizzi:
- Determinazione n. 294 del 15.09.2021 (lavoro agile : disciplina dell'orario di lavoro, permessi, privacy, sicurezza e salute) € 300,00;
- Determinazione n.368 del 22.11.2021 (corso di informatica finalizzato all'acquisizione della certificazione EIPASS) € 5.999,00. Alla data del 25.01.2022, risultano contabilizzati costi per un importo di € 3.299,50.
- Provvedimento n. 85 del 09.03.2021 del Dirigente del Settore Gestione finanziaria Provveditorato e Personale "Infodata s.p.a. di acquisto n. 59 computer per alta ed altissima mobilità, che rileva una spesa di € 59.815,38 e il provvedimento n. 86 del 9.3.2021 "S.I.A. srl di acquisto di n.20 webcam per gli uffici camerali, che rileva un costo di euro 3.294,00. La spesa complessiva è pari ad € 63.109,38;
- Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi.

In mancanza di indicazione – nella richiesta – degli specifici interventi finalizzati alla digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi, sono stati individuati, in base all'oggetto riportato, i provvedimenti contabilizzati sui conti patrimoniali "110000 - Software", "111216



Macchinari apparecchiature attrezzature varie” e “111300 – Macchine d’ufficio, elettromeccaniche...”. di cui agli elenchi allegati rispettivamente con nn. 5, 6 e 7 per i quali occorre verificare se rientrano nelle fattispecie di cui sopra.

MODALITÀ ATTUATIVE

Le scelte organizzative

Per quanto concerne le modalità attuative del lavoro agile all'interno della Camera di Commercio di Bari, come si è già avuto modo di indicare, con Deliberazione n. 21 del 26.05.2020 la Giunta camerale ha deliberato la predisposizione del "Regolamento per lo Smart working e il telelavoro della Camera di Commercio di Bari" che è stato successivamente sottoposto al Consiglio camerale per la relativa approvazione, avvenuta con Deliberazione n. 6 del 04.06.2020.

Le finalità sottese al provvedimento in questione riguardano l'introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa e sulla valutazione per obiettivi, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Invero, i provvedimenti normativi che hanno dichiarato lo stato di emergenza sul territorio nazionale a causa della situazione epidemiologica causata dal COVID-19 hanno portato la Camera di Commercio di Bari ad avvalersi, nell'ambito delle misure per il contenimento dei contagi, dell'istituto dello smart working.

In effetti, l'articolo 1 del D.P.C.M del 4 marzo 2020 alla lett. n) dispone che "la modalità di lavoro agile disciplinata dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, può essere applicata, per la durata dello stato di emergenza dai datori di lavoro a ogni rapporto di lavoro subordinato, nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni, anche in assenza degli accordi individuali ivi previsti".

Tale sperimentazione "forzata" ha portato l'Ente camerale a voler regolamentare l'istituto dello smart working e del telelavoro, al fine di avere a disposizione uno strumento consolidato nella struttura organizzativa, superando il mero momento emergenziale.

La logistica

Tra le misure attuate dirette a favorire lo smart-working, dal punto di vista logistico, nell'ottica dell'adozione delle misure dirette alla gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 ed in considerazione del permanere dei rischi da contagio connessi alla diffusione del virus, si è provveduto ad invitare i Titolari di Posizione Organizzativa e/o Responsabili di Servizio e/o Capi Servizio a verificare che nell'ambito del Servizio di propria competenza fosse assicurato il rispetto delle suddette misure con particolare riferimento al personale svolgente servizio in presenza. Ciascun responsabile ha pertanto provveduto a trasmettere al Segretario Generale una dettagliata



relazione nella quale, per ciascun Servizio, sono state evidenziate:

- la tipologia di organizzazione adottata al fine di evitare il più possibile i contatti tra dipendenti, con particolare riferimento alla eventuale compresenza di più persone nella medesima stanza;
- la tipologia di rotazione adottata per il personale in presenza, in rapporto al numero di unità di personale gestite ed alle esigenze di servizio;
- le misure adottate dirette a tutelare i dipendenti pendolari, i viaggiatori ed in generale i fruitori di mezzi pubblici al fine di ridurre al minimo indispensabile gli spostamenti.

La mappatura dei procedimenti

Per quanto concerne le attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, si fa riferimento alla mappatura dei procedimenti pubblicato sul sito camerale ai sensi dell'art. 35 comma 1 del D. Lgs. 33/2013 e rinvenibile nell'apposita sezione del sito camerale Amministrazione Trasparente/Attività e procedimenti/ Tipologie di procedimento/Elenco dei procedimenti amministrativi: <https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2020/07/file-procedimenti-amministrativi-da-caricare.pdf>.

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

- possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- disponibilità da parte del dipendente (o in alternativa fornitura da parte dell'Amministrazione, nei limiti della disponibilità), della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- assenza del rischio di pregiudicare l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese e garanzia che gli stessi siano erogati con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Secondo le indicazioni fornite dal responsabile dei servizi informativi dell'Ente, almeno l'80% dei procedimenti camerali sono suscettibili di essere svolti in modalità agile.

Restano ovviamente esclusi tutti i procedimenti connessi alle attività da svolgersi a contatto con



l'utenza camerale (attività di sportello, attività di certificazione, rilascio smart card, ecc), nonché talune attività del Servizio Provveditorato e ritenute indispensabili per il funzionamento della struttura.

La formazione

In ultimo, con riferimento ai processi relativi alla formazione del personale sia, dirigenziale che non dirigenziale, gli uffici preposti hanno provveduto a redigere una ipotesi di Piano della Formazione 2022 - 2024. Obiettivo ultimo e strategico del suddetto Piano della formazione della CCIAA di Bari è quello di favorire lo sviluppo delle risorse umane anche in funzione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni della comunità locale.

L'Amministrazione, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, si impegna a favorire l'incremento dei finanziamenti interni necessari ad attuare una politica di sviluppo delle risorse umane, destinando apposite risorse finanziarie aggiuntive nei limiti consentiti dalle effettive capacità finanziarie dell'Ente e dei vincoli di bilancio.

Annualmente, il Servizio formazione e aggiornamento del personale dipendente, procede alla verifica del fabbisogno formativo mediante incontri mirati con i Dirigenti e tenuto conto anche, indirettamente, di eventuali proposte formative del personale non dirigente.

La progettazione delle attività formative, per essere efficace ed in grado di conseguire i risultati prefissi, dovrà soddisfare due esigenze primarie: essere sostenibile ed essere strutturata "su misura".

I requisiti di sostenibilità e compatibilità andranno a costituire un permanente parametro di riferimento. Il requisito della sostenibilità deve essere infatti soddisfatto affinché i percorsi formativi definiti possano essere effettivamente realizzati. Il requisito della compatibilità, dovrà, per parte sua, essere soddisfatto, perché la formazione opera come componente strategica della cultura del risultato e, quindi, in quanto tale, la sua progettazione dovrà essere al servizio del conseguimento degli obiettivi di gestione dell'Ente.

Con il termine "formazione" s'intendono:

- corsi di formazione di base
- corsi di aggiornamento
- corsi di riqualificazione
- corsi di specializzazione
- corsi di perfezionamento
- giornate di studio
- seminari.



Il metodo didattico adottato sarà principalmente quello delle lezioni in aula, in house, ponendo, comunque, particolare attenzione alle opportunità di utilizzo dello strumento di formazione a distanza (videoconferenza-e-learning), per agevolare la massima partecipazione del personale e rendere possibile un elevato livello di interattività nel processo di insegnamento/apprendimento.

A seguito, tuttavia, della situazione straordinaria di crisi sanitaria dovuta all'emergenza per l'effetto della diffusione del virus COVID 19, l'Amministrazione incentiva al massimo la partecipazione di tutto il personale alla formazione proposta in videoconferenza.

L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti di questa Amministrazione senza distinzione di categoria, posizione economica o profilo professionale. La priorità di ammissione del personale ai corsi risulterà dalla segnalazione del dirigente che dovrà assicurare la più equa rotazione del personale, tenendo conto dell'attinenza della materia trattata con l'attività lavorativa del dipendente, della professionalità posseduta e della categoria di appartenenza. La formazione, considerata a tutti gli effetti attività lavorativa, si svolge, secondo le necessità organizzative, in orario pomeridiano e/o antimeridiano. La formazione costituisce un diritto-dovere per il personale dipendente pertanto la frequenza a corsi, giornate di studio e seminari è obbligatoria e i Dirigenti hanno l'obbligo di garantire la partecipazione dei propri dipendenti alle attività formative.

Con riferimento al lavoro agile particolare importanza assume la formazione in materia informatica. La "Direttiva alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale" n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione Pubblica attribuisce particolare rilievo alla formazione di area informatica e individua l'esigenza di favorire la diffusione dell'apprendimento delle lingue straniere. Quest'area, pertanto è dedicata ad attività volte al trasferimento di conoscenze e capacità di utilizzo degli strumenti informatici, telematici e linguistici. In particolare, la diffusione del mezzo informatico ha raggiunto livelli tali da suggerire interventi apprezzabili di formazione, al fine di rendere economici gli investimenti, di consentire alle amministrazioni una sostanziale autonomia di gestione dei sistemi informatici, di favorire un processo culturale fra gli operatori pubblici e di socializzare tra informatica ed apparato organizzativo. In conseguenza, gli interventi devono mirare a diffondere la cultura informatica, formare utilizzatori potenziali (con riferimento ai dipendenti privi di qualsiasi conoscenza informatica), aggiornare gli attuali utilizzatori, formare addetti informatici. L'accesso al progetto formativo è consentito a tutti i dipendenti, senza distinzione di qualifica, compatibilmente con l'utilizzo delle conoscenze acquisite, nell'ambito delle procedure d'ufficio. Tra le competenze da sviluppare si richiede anche la conoscenza della lingua straniera, a livello tecnico/specialistico. La formazione di area linguistica persegue, pertanto, l'obiettivo di fornire al personale le conoscenze di base necessarie per rispondere al telefono, leggere una lettera, sostenere una conversazione in particolare, in lingua inglese. Corsi di lingua straniera di diversi livelli prevalentemente desinati al personale di front-line.

I corsi informatici non sono solo finalizzati all'utilizzo dei software, ma si propongono di fornire elementi di conoscenza omogenei sulle applicazioni dell'informatica alle procedure d'ufficio, di



approfondire la conoscenza dell'ambiente operativo e di fornire informazioni generalizzate sulla salvezza dei dati. L'area base comprende i corsi di addestramento all'utilizzo dei software maggiormente diffusi negli uffici camerali. L'area avanzata comprende corsi di approfondimento per l'utilizzo dei prodotti software di più larga diffusione e presuppongono una buona conoscenza di base del software.

Anche nel corso del 2021, l'Ente ha attribuito, alla formazione un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane ed ha realizzato nel corso del 2021 diverse iniziative formative di natura obbligatoria:

- "*giornata della trasparenza*"; corsi di formazione obbligatoria in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella P.A. del personale dipendente;
- corsi per la formazione specifica nei diversi settori svoltisi on line e in web conference;
- corsi universitari di formazione denominati "Valore P.A.", finanziati dall'INPS e rivolti ai dipendenti della Pubblica Amministrazione e scelti dalla stessa P.A tra i dipendenti che in base al lavoro svolto possono trarre per sé e per l'amministrazione di appartenenza i maggiori benefici dell'attività formativa. I temi dei corsi proposti dagli atenei sono individuati nell'ambito di tematiche generali e tenuto conto dei bisogni formativi espressi da tutte le amministrazioni aderenti all'iniziativa;
- corsi di formazione svolti in sede camerale o in web Conference, organizzati prevalentemente da Infocamere, Società di Informatica delle Camere di Commercio Italiane, nei vari settori in cui esse operano, dando modo quindi alla maggior parte dei dipendenti di poter partecipare più facilmente alle attività di formazione;
- corsi di formazione organizzati da Unioncamere attraverso la società "SI CAMERA", Sistema camerale di servizi scrl. Si tratta di una società che progetta e realizza attività di formazione, informazione, consulenza organizzativa, aggiornamento professionale, approfondimenti tecnico-normativi specificatamente progettati per le risorse umane del sistema delle Camere di Commercio. In particolare sono stati attivati n. 18 corsi PILLOLE e n. 16 corsi ASTRO.

Come indicato nella Relazione al Piano Triennale delle Azioni Positive anno 2022 approvata con Determinazione Presidenziale n. 1 del 28.01.2022, sono stati avviati corsi di formazione di informatica e di inglese per i dipendenti camerali finalizzati al rilascio delle rispettive certificazioni spendibili in ambito lavorativo; pertanto il CUG si è attivato curando tutte le fasi della realizzazione del progetto, dalla raccolta dei preventivi, alla predisposizione del questionario d'indagine al fine di individuare i dipendenti interessati, all'indizione della gara, all'organizzazione dei corsi con le scuole selezionate, alla predisposizione di ogni provvedimento di natura amministrativa necessario, e all'attività di segreteria.



SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Il ruolo dei dirigenti

Un ruolo fondamentale nella definizione del Piano Organizzativo per il lavoro agile e nella programmazione e monitoraggio della sua attuazione è svolto dai dirigenti in qualità di promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi.

Ai dirigenti, invero è stato richiesto un vero e proprio cambiamento di stile manageriale caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare i dipendenti per obiettivi e di improntare le relazioni sulla fiducia reciproca, focalizzando l'attenzione sui risultati. A tal fine i dirigenti camerali hanno provveduto a promuovere percorsi informativi e formativi e svolgono un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane e ponendo, allo stesso tempo, maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Ciascun dirigente ha innanzitutto provveduto alla mappatura dei processi di lavoro agile nel proprio settore di competenza, definendo per tutti i lavoratori le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione nell'individuazione del personale da avviare al lavoro agile.

Il controllo sull'operato dei dipendenti in smart working è svolto dalla dirigenza o direttamente, mediante contatti diretti con i dipendenti (mail, telefonate, ecc.), nonché per il tramite delle posizioni organizzative che provvedono a relazionare costantemente ed esaurientemente in merito alle attività svolte dai dipendenti in modalità agile.

Il ruolo del Comitato Unico di garanzia (CUG)

L'art. 21 della Legge 183/2010 ha modificato l'art. 57 del D. Lgs. 165/2001, istituendo il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni.

Tra i compiti del CUG definiti nella Direttiva del DFP n. 2/2019 sono presenti alcune attività di carattere sia propositivo che consultivo dirette a favorire il benessere organizzativo, i piani di formazione del personale, gli orari di lavoro, le forme di flessibilità lavorativa e gli interventi di conciliazione.

Nel Piano Triennale delle Azioni Positive 2022 - 2024 cui si rinvia (<https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2022/01/det.-pres.-n.-1-del-28.01.2022-approvazione-piano.pdf>), sono indicate tutte le misure poste in essere dall'Amministrazione camerale in riferimento al lavoro agile attuato al fine di fronteggiare l'emergenza epidemiologica. In particolare,



si sottolinea come l'emergenza Coronavirus sopraggiunta in Italia a Marzo 2020 ha spinto il Ministero della Pubblica Amministrazione ad incentivare il ricorso a modalità più adeguate e flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa. L'obiettivo è stato quello di potenziare ai massimi livelli possibili l'utilizzo di questa forma organizzativa, limitando la presenza negli uffici pubblici alle sole attività "indifferibili" che non possono essere svolte da remoto. Con questo provvedimento, il Governo ha mirato a creare le condizioni perché la PA continui ad erogare servizi senza compromettere la lotta al virus. Il Consiglio dei Ministri del 07 Ottobre 2020 infatti, a seguito della nota del Ministro della salute e del parere del Comitato tecnico scientifico, ha deliberato la proroga, fino al 31 marzo 2022, dello stato d'emergenza dichiarato in conseguenza della dichiarazione di "emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale" da parte della Organizzazione mondiale della sanità (OMS).

Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

Un ruolo fondamentale nella implementazione del lavoro agile all'interno dell'Ente camerale è svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

In particolare, in riferimento al ruolo degli OIV, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Il ruolo del Responsabile della Transizione al Digitale (RTD):

In materia di lavoro agile, la centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano Triennale per l'Informatica 2022-2024 che affida alla rete dei RTD il compito di definire un modello adeguato per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni.

Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

IL PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Il programma di sviluppo del lavoro agile per il prossimo triennio 2022 - 2024 deve necessariamente prendere le mosse dalla situazione di partenza (cd. baseline) descritta nella Parte 1 del presente documento e deve ovviamente tenere conto che fino a che non cesserà lo stato di emergenza



nazionale e

In particolare, si è visto come durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27. In questo modo si è sicuramente consentito di garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

L'art. 1 del Decreto Legge 30 aprile 2021, n. 56 – modificando l'art. 263 del Decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, conv. con modificazioni nella Legge 17 luglio 2020, n. 77 – ha stabilito che le amministrazioni pubbliche *"fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi, ove previsti, e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n.18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), del medesimo articolo 87, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente"*. Pertanto con ordine di servizio del Segretario Generale n. 2 del 01.07.2021 è stato disposto il rientro graduale di tutti i dipendenti in servizio in presenza almeno per 3 volte a settimana, potendo svolgere in modalità smart working, le restanti due giornate lavorative.

Con DPCM del Presidente del Consiglio del 23.09.2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza, così come proposto dal Ministro per la pubblica amministrazione, Renato Brunetta. Si è ritenuto che l'estensione della certificazione verde Covid-19 anche ai lavoratori del settore pubblico incrementa l'efficacia delle misure di contrasto al fenomeno epidemiologico già adottate dalle amministrazioni pubbliche; si è valutato, altresì, che occorre sostenere cittadini ed imprese nelle attività connesse allo sviluppo delle attività produttive e all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e che a tale scopo occorre consentire alle amministrazioni pubbliche di operare al massimo delle proprie capacità; e si è ritenuto che a questo scopo sia necessario superare la modalità di utilizzo del lavoro agile nel periodo emergenziale come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa per consentire alle pubbliche amministrazioni di dare il massimo supporto alla ripresa delle attività produttive e alle famiglie, attraverso il ritorno al lavoro in presenza come modalità ordinaria della prestazione lavorativa; pertanto con ordine di servizio del Segretario Generale n. 4 del 13.10.2021 è stato disposto che tutti i dipendenti della CCIAA di Bari svolgano la loro attività esclusivamente in presenza. Successivamente in data 17.11.2021, a causa



del nuovo incremento di contagi da Covid 19, in seguito a discussione tra la parte Datoriale, le Organizzazioni sindacali e le RSU durante la delegazione trattante del 15/11/2021 e del 24/11/2021, è stata inviata a tutti i dipendenti una comunicazione nella quale sono stati invitati a formulare apposita richiesta di svolgimento dell'attività lavorativa in smart working coloro i quali si trovino in una delle seguenti condizioni:

- in condizione di assistenza a persone c.d. "fragili";
- usufruisca di mezzi pubblici per raggiungere la sedi di lavoro, in quanto residente in un Comune diverso da quello di servizio
- genitore di figli di età uguale o minore di anni tre.

Pertanto per un numero più limitato di dipendenti, circa un terzo, a partire dal 10.12.2021, è stata disposta la prestazione dell'attività lavorativa in smart working per due giorni alla settimana, svolgendo l'attività lavorativa nelle altre giornate in presenza e secondo le modalità operative ad essi comunicate. Nel corso del 2022 saranno avviate ulteriori iniziative di ampliamento dello smart working per il contenimento della quarta ondata della pandemia.

Partendo dalla situazione attuale è quindi possibile individuare il cd. programma di sviluppo del lavoro agile, ossia il vero e proprio piano di attuazione e sviluppo, articolato in tre fasi: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio e fase di sviluppo avanzato.

Al fine di rendere il lavoro agile una opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori, fermo restando l'implementazione d'urgenza all'interno dell'Ente avvenuta in conseguenza dell'emergenza epidemiologica, è opportuno che a regime la sua introduzione avvenga in modo progressivo e graduale.

Ad ogni modo, nello sviluppo del lavoro agile nel prossimo futuro l'amministrazione deve innanzitutto procedere ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in parte della struttura, oltre che i fattori abilitanti.

In particolare, per meglio evidenziare lo stato di avanzamento dell'Ente camerale in materia di lavoro agile al momento della redazione del presente Piano, vengono di seguito analizzati alcuni elementi oggetto di valutazione, quali la salute organizzativa, la salute professionale, la salute digitale e la salute economico-finanziaria.

Per ciascuno di tali elementi verranno presi in considerazione alcuni indicatori idonei a mettere in rilievo lo stato di salute dell'ente ed a costituire la base per lo sviluppo del lavoro agile nei prossimi anni, prospetticamente in un'ottica "*a regime*".

LA SALUTE ORGANIZZATIVA

Lo sviluppo della salute organizzativa parte dalla mappatura dei processi e delle attività, ed è finalizzata ad individuare quelle che non possono essere svolte in modalità agile. In particolare, essa



mira a valutare l'adeguatezza dell'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile ed il miglioramento del clima organizzativo.

In proposito, come già evidenziato in altra parte del presente documento, le attività e i processi camerali che possono essere svolte in modalità smart working sono attestabili nell'ordine dell'80% del totale delle attività e processi camerali.

In questo ambito, come tra l'altro riportato nella relazione del CUG, un particolare risvolto è costituito dal miglioramento del benessere organizzativo in riferimento all'impatto positivo che il lavoro agile svolge sulle dinamiche relazionali e sulle esigenze di conciliazione della vita privata con il lavoro.

L'emergenza Coronavirus sopraggiunta in Italia a Marzo 2020 ha spinto il Ministero della Pubblica Amministrazione ad incentivare il ricorso a modalità più adeguate e flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa. L'obiettivo è stato quello di potenziare ai massimi livelli possibili l'utilizzo di questa forma organizzativa, limitando la presenza negli uffici pubblici alle sole attività "indifferibili" che non possono essere svolte da remoto. Con questo provvedimento, il Governo ha mirato a creare le condizioni perché la PA continui ad erogare servizi senza compromettere la lotta al virus.

Lo smart working per la Camera di Commercio di Bari continuerà ad essere applicato fino a quando non sarà revocato lo stato di emergenza. Al termine dello stato di emergenza la CCIAA di Bari intende dare attuazione al citato Regolamento per lo smart working e ad estendere lo il lavoro agile ad almeno il 15% dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile.

- Indicatori utili ai fini della valutazione della salute organizzativa sono dati da:
- Assenza/presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi;
- la valutazione del benessere organizzativo;
- Assenza/presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Assenza/presenza di un help desk informatico;
- Assenza/presenza di un monitoraggio del lavoro agile.
- percentuale di lavoratori autorizzati al lavoro da remoto nel periodo emergenziale.

I valori conseguiti dall'Ente in riferimento a tali indicatori sono riportati nella tabella sotto riportata.



STATO DI SALUTE ORGANIZZATIVA		
INDICATORI	STATO ATTUALE	POSSIBILE MIGLIORAMENTO
Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI	//
Valutazione del benessere organizzativo;	SI	//
Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	//
Assenza/presenza di un help desk informatico;	SI	//
Presenza di un monitoraggio del lavoro agile.	SI	//
Percentuale di lavoratori autorizzati al lavoro da remoto nel periodo emergenziale	90%	//

LA SALUTE PROFESSIONALE

L'analisi della salute professionale mira a valutare l'adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari. Il miglioramento della salute professionale ha come presupposti da un lato le competenze direzionali, intese quali capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine all'innovazione e all'uso di tecnologie digitali, e dall'altro l'analisi e la mappatura delle competenze del personale, anche al fine di rilevare i bisogni formativi.

In tale ambito, la dirigenza camerale si è già attivata per riconoscere i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile. Tra le caratteristiche oggetto di indagine rientrano:

- le competenze direzionali, intese quali capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management;
- le competenze organizzative, intese quali capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, nonché la capacità di autorganizzarsi;
- le competenze digitali, intese quali capacità di utilizzare in autonomia le tecnologie e le strumentazioni informatiche.

Sono indici utili ai fini della valutazione sulle competenze direzionali:

- la percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno;



- la percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori;

Indici utili ai fini della valutazione delle competenze organizzative sono:

- la percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno;
- la percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi.

Quanto alle competenze digitali sono indici utili per la valutazione dello stato di salute:

- la percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno;
- la percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile.

I risultati conseguiti relativamente agli indicatori citati sono riportati nella tabella seguente.

STATO DI SALUTE PROFESSIONALE		
INDICATORI	STATO ATTUALE	POSSIBILE MIGLIORAMENTO
COMPETENZE DIREZIONALI		
Percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	//
Percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	100%	//
COMPETENZE ORGANIZZATIVE		
Percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	31,34%	Incremento
Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	//
COMPETENZE DIGITALI		
Percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno;	24,79%	Incremento
Percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile.	90%	//



LA SALUTE DIGITALE

Nella valutazione della salute digitale l'amministrazione deve dimostrare di possedere o essere in grado di sviluppare i seguenti elementi:

- la possibilità di esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- la presenza di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- la possibilità per i lavoratori di accedere ai dati e agli applicativi da qualsiasi postazione di lavoro attraverso sistemi di profilazione degli utenti con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, di tracciatura degli accessi e di protocollazione dei documenti digitali.
- L'amministrazione deve quindi garantire ai dipendenti in lavoro agile l'accesso ai dati e agli applicativi presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro.

Gli indici da considerare ai fini della valutazione della salute digitale dell'Ente sono i seguenti:

- n. di PC a disposizione per il lavoro agile;
- percentuale di lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati messi a disposizione dall'ente o personali;
- Assenza/presenza di un sistema VPN;
- Assenza/presenza di una rete intranet;
- Assenza/presenza di sistemi di collaborazione (es. archiviazione comune, documenti in cloud);
- percentuale di applicativi consultabili da remoto rispetto al totale degli applicativi presenti;
- percentuale di banche dati consultabili da remoto rispetto al totale delle banche dati presenti;
- percentuale di utilizzo della firma digitale tra i lavoratori;
- percentuale dei processi digitalizzati rispetto al totale dei processi digitalizzabili;
- percentuale dei servizi digitalizzati rispetto al totale dei servizi digitalizzabili.

I valori conseguiti dall'Ente in riferimento a tali indicatori sono riportati nella tabella sotto riportata.



STATO DI SALUTE DIGITALE		
INDICATORI	STATO ATTUALE	POSSIBILE MIGLIORAMENTO
Numero di PC per lavoro agile forniti dall'Ente	59	Incremento
Percentuale lavoratori agili dotati di PC portatile di proprietà dell'Ente	20	Incremento
Presenza di un sistema VPN	SI	//
Presenza di una rete Intranet	SI	//
Presenza di sistemi di collaborazione (es. archiviazione comune, documenti in cloud);	SI	//
Percentuale di applicativi consultabili da remoto rispetto al totale degli applicativi presenti	100%	//
Percentuale di banche dati consultabili da remoto rispetto al totale delle banche dati presenti	100%	//
Percentuale di utilizzo della firma digitale tra i lavoratori	46%	Incremento (ove necessario)
Percentuale dei processi digitalizzati rispetto al totale dei processi digitalizzabili	85%	Incremento
Percentuale dei servizi digitalizzati rispetto al totale dei servizi digitalizzabili	85%	Incremento

LA SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA

Nel analizzare la salute economico-finanziaria l'amministrazione deve effettuare una valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria (relativamente alla salute organizzativa, professionale e digitale) e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Gli indicatori da utilizzare per la valutazione della salute economico-finanziaria sono dati dai costi per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile e precisamente:

- investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi;
- Investimenti in digitalizzazione per il servizio reti private virtuali.



Nella tabella che segue sono riportati i valori conseguiti dall'Ente camerale:

STATO DI SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA		
INDICATORI	STATO ATTUALE	POSSIBILE MIGLIORAMENTO
Costi per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile;	€ 6.299,00	Incremento
Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile (dati riferibili al bilancio 2021);	€ 63.109,38	//
Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi (dati riferibili al bilancio 2021)	//	//
Investimenti in digitalizzazione per il servizio reti private virtuali (costo stimato)	€ 24.644,00	//

GLI IMPATTI DEL LAVORO AGILE E LE PROSPETTIVE FUTURE

Il Lavoro Agile non si limita a dare un contributo alla Performance organizzativa ed individuale, ma può determinare degli impatti esterni ed interni (sia positivi che negativi). Infatti, essendo il lavoro agile non un obiettivo in sé, ma una politica di change management, lo stesso interviene sui processi, persone ed infrastrutture, per ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettività.

IMPATTI INTERNI SULLA SALUTE DELL'ENTE

Sviluppi Tecnologici e Sviluppi digitali

Ad eccezione del primo periodo, coincidente con l'esplosione dell'emergenza sanitaria in cui si è cercato di far fronte ad una situazione emergenziale, al fine di ottimizzare l'erogazione dei servizi, l'Amministrazione ha adottato una soluzione tecnica che ha consentito tramite un accesso sicuro (VPN) ai dipendenti di accedere in modalità "desktop remoto" al proprio PC di ufficio. Il collegamento è avvenuto utilizzando la strumentazione messa a disposizione dall'Ente oppure con una strumentazione nella disponibilità del dipendente stesso.

Questa fase ha avuto lo scopo di identificare, migliorare e/o semplificare gli ambiti e/o i processi di lavoro maggiormente impattati dall'introduzione di nuove tecnologie.

Un ruolo di rilievo nella comunicazione interna è stata costituita dalla rete intranet della Camera di Commercio di Bari. Si tratta di un portale progettato per essere uno spazio di lavoro digitale che consente lo svolgimento delle attività quotidiane. Ogni dipendente ha uno spazio personale e il



cartellino di presenza al lavoro è completamente digitalizzato. Tutti i servizi disponibili sono integrati con le applicazioni aziendali: motore di ricerca, posta elettronica, eventi e scadenze, archivio atti amministrativi. I contenuti che vengono pubblicati sono pensati sia per diffondere le informazioni, che per stimolare la creazione di un ambiente di lavoro permeabile all'innovazione attraverso la connessione tra le notizie e le strutture organizzative. Favorire le opportunità di scambio di informazioni tra le persone stimola la collaborazione e incoraggia le persone ad apprendere ciò che serve a loro per lavorare.

La Camera di Commercio ha avviato così un piano su base pluriennale prevedendo, per un miglioramento nel lungo periodo, al fine di garantire un'evoluzione e continuità operativa dell'infrastruttura digitale esistente, una maggiore alfabetizzazione informatica del personale, una digitalizzazione totalitaria dei processi e dei servizi ed un miglioramento delle relazioni con l'utenza. Per il personale è possibile, fermo restando il rispetto delle disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, attivare la modalità agile anche usando strumentazione nella propria disponibilità.

Per un miglioramento nel lungo periodo, nell'ottica della semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi, si dovrebbe provvedere con le seguenti indicazioni:

- Potenziamento della dotazione informatica da parte dell'Ente
- Miglioramento del tasso di alfabetizzazione informatica del personale
- Ampliare e migliorare la relazione con l'utenza
- Digitalizzazione della totalità dei processi e dei servizi digitalizzabili.

IMPATTI ESTERNI

Con l'adozione e la stesura del POLA, la Camera di Commercio di Bari auspica un miglioramento continuo in termini di benessere organizzativo interno all'amministrazione nel suo complesso ma anche all'esterno dell'amministrazione stessa (impatti ambientali, sociali ed economici) .

L'implementazione a regime del lavoro agile comporterà infatti diversi risvolti positivi all'esterno dell'organizzazione, quali:

- un minore spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti con una netta riduzione del traffico urbano e di conseguenza un minore impatto ambientale dovuto alla ridotta necessità di spostamento casa-sportelli fisici per gli utenti dei servizi pubblici erogati.
- una riduzione degli spazi adibiti agli uffici e pertanto una riduzione dell'uso di materiali e risorse con conseguente riflesso patrimoniale (una riduzione di ammortamenti e quindi una minore perdita del valore patrimoniale);
- una diminuzione dei livelli di stress dovuta alla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dalla propria casa e poter gestire meglio il proprio tempo;
- un miglioramento delle condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, soprattutto per le donne su cui ricade ancora oggi il maggior carico di cura;



- il fenomeno di un ripopolamento delle zone urbane periferiche e quindi ad una conseguente redistribuzione dei consumi;
- un aumento del benessere dell'utenza per minore necessità di effettuare file a sportelli fisici ed un aumento delle competenze digitali aggregate dell'utenza con una maggiore diffusione della cultura digitale;
- un maggiore benessere legato alle modalità di lavoro, spostando la logica del rapporto dal controllo alla fiducia, dalla mansione all'obiettivo

Per ultimo è da evidenziare l'impatto di tipo sanitario – in termini di riduzione dei contagi, come è avvenuto durante il COVID-19.



4.3 – SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE

SEMPLIFICAZIONE, DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITÀ

La presente sottosezione ha l'obiettivo di fornire un quadro organico delle numerose attività progettuali finalizzate alla reingegnerizzazione, semplificazione e trasformazione digitale della Camera di commercio di Bari nelle relazioni con le imprese.

Nell'ambito dell'attività dell'Ente si assiste alla progressiva semplificazione dei processi con particolare riferimento a quelli rivolti alle imprese, nonché a quelli finalizzati alla semplificazione dell'attività amministrativa interna sempre maggiormente caratterizzata dalla spinta verso la digitalizzazione sia dei processi interni alla PA sia con riferimento ai servizi erogati ai cittadini.

Gli obiettivi generali in tema di digitalizzazione sono declinati sulla base dei principi strategici affermati dal CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) e dall'AGID (Agenzia per l'Italia Digitale):

- favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della pubblica amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il paese;
- promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, della comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

Tali obiettivi trovano, altresì, contestualizzazione nella mission propria del sistema camerale italiano. Le Camere di commercio, infatti, hanno posto la digitalizzazione delle imprese, come quella della propria organizzazione, quale attività prioritaria dell'Ente attraverso l'istituzione dei PID (Punto Impresa Digitale) "presidi dedicati" ad attuare le linee d'azione tese a favorire l'accrescimento della maturità digitale delle imprese sul territorio.

La finalità precipua dell'attività del PID è quella dunque di favorire

- lo sviluppo delle competenze digitali della PMI unitamente alla conoscenza delle nuove tecnologie soprattutto su temi ad alto potenziale come le "key enabling technologies" (KET), come ad es. l'intelligenza artificiale, e la cybersecurity;
- la diffusione di una maggiore consapevolezza sui benefici offerti dal digitale, sostenendo economicamente le iniziative di digitalizzazione in ottica di impresa 4.0 attraverso spazi espositivi in occasione delle manifestazioni di interesse locale per la diffusione del digitale e l'attivazione di processi innovativi;
- l'organizzazione di incontri, sul tema delle opportunità di lavoro offerte dal Piano impresa 4.0, tra domanda (studenti e lavoratori) e offerta (aziende del territorio);
- la realizzazione di seminari formativi ed informativi (servizi di mentoring) sulle tecnologie 4.0 e l'utilizzo del digitale in tema di e-commerce, cybersecurity, realtà aumentata, robotica, manifattura additiva, social network ed export on line.



Nel corso del 2020-2021, a causa dell'emergenza pandemica, la priorità strategica della crescita digitale ha assunto per le imprese e per le stesse Camere di commercio ulteriore importanza strategica. Al fine di mappare compiutamente i processi interni ed esterni che potrebbero essere reingegnerizzati allo scopo precipuo di "semplificare", nel corso del 2022 verrà promossa una progressiva attività di raccolta sistematica delle indicazioni che nascono dall'esperienza degli operatori unitamente all'elaborazione eventuale di proposte finalizzate a eliminare adempimenti non necessari od obsoleti, snellire le procedure ed adottare modalità digitalizzate. Saranno, altresì, definite le opportune azioni di monitoraggio atte a rilevare lo stato di avanzamento dei suddetti interventi e la relativa efficacia.

Per ottimizzare il processo di trasformazione digitale è stata individuato all'interno dell'Ente il Responsabile per la transizione al digitale (RTD) con funzioni trainanti dei processi organizzativi e funzionali della PA verso l'innovazione digitale. Il RTD è responsabile del ciclo di programmazione, monitoraggio ed attuazione delle azioni di transizione, oltre che del mantenimento degli standard tecnologici adeguati. Tutte le attività su esposte vengono realizzate dando rilievo al tema dell'accessibilità, nel perseguimento del principio di inclusività: l'obiettivo è quello di rimuovere i vincoli tecnici che possano precludere o limitare l'accesso ai contenuti da parte di soggetti portatori di disabilità.

Alla luce del nuovo PNRR la riforma della PA deve passare necessariamente attraverso la digitalizzazione, ovvero dalle parole ai dati di tipo quali-quantitativo, posto che la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa migliora la qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese, e che all'interno del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) sono espressamente previste modalità ed azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità. Tutti devono imparare a comunicare a distanza, usare il web per aggiornare costantemente le proprie competenze e sfruttare tutte le opportunità offerte dal digitale per organizzare e ottimizzare i procedimenti amministrativi. Pertanto, i vari livelli organizzativi devono essere consapevoli delle potenzialità del digitale come leva per innovare ed ottimizzare i processi ed i servizi, devono conoscere le metodologie e gli strumenti che caratterizzano lo sviluppo e la gestione dei progetti di innovazione digitale. Il fine è naturalmente quello di garantire operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di nuovi modelli di relazione trasparenti ed aperti con i cittadini. Alla luce di dette premesse, si è già avviata nel corso del 2021 e si consoliderà nel corso 2022 un'azione di tipo trasversale (progetti e programmi di trasformazione digitale) che si è strutturata non soltanto in termini di potenziamento delle competenze digitali delle risorse umane presenti all'interno dell'ente camerale ma anche di formazione condivisa in tema di accessibilità per inaugurare un percorso guidato di progressivo adeguamento e di monitoraggio in merito alla conformità degli strumenti informatici in materia di "accessibilità."



4.4 – FABBISOGNI DEL PERSONALE E DI FORMAZIONE

Il Piano dei fabbisogni di personale definisce il quadro delle esigenze organizzative e gestionali dell'Ente e illustra le linee di intervento e le iniziative volte a garantire una adeguata gestione dell'acquisizione delle risorse umane, al fine di assicurare il funzionamento delle strutture organizzative e la realizzazione dei compiti istituzionali contenuti negli indirizzi degli organi politici-amministrativi.

L'obbligatorietà dell'adozione della programmazione triennale del fabbisogno è richiamata nel decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. contenente le "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" che, all'articolo 6 comma 2, dispone che "allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance.....". Conseguentemente, il documento in esame, al pari degli altri documenti programmatici redatti dall'Ente si inserisce nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione e si pone quale strumento strategico di importanza assoluta per la pianificazione delle attività e per lo stesso funzionamento della Struttura camerale.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale.

La determinazione del fabbisogno del personale dell'Ente è inevitabilmente collegata al quadro normativo vigente ed in particolare alla riforma che ha interessato il sistema camerale italiano, concretizzatasi nella emanazione del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219 recante la "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha comportato importanti riflessi anche sugli aspetti organizzativi e strutturali delle Camere di Commercio e conseguentemente sulle facoltà assunzionali delle stesse attraverso:

l'attuazione di un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa di riassetto degli uffici e dei contingenti di personale con conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche e possibilità di realizzare processi di mobilità tra Camere;

il divieto, a pena di nullità, sino al completamento delle citate procedure di mobilità, di assumere o impiegare nuovo personale o conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

A mitigare il divieto di effettuare assunzioni negli Enti camerali, la legge 30.12.2018, n. 145 (Legge di bilancio per 2019), all'articolo 1 comma 450, aveva di fatto consentito agli Enti camerali, sia pure entro certi limiti, di avviare nuove procedure di reclutamento di personale, stabilendo che "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" (articolo 3 comma 9-bis del D. Lgs. 219/2016, introdotto dall'art. 1, comma 450 della legge 145/2018).

Restavano comunque applicabili i vincoli di cui all'articolo 6 comma 1 e all'articolo 33 commi 1 e 2 del D. Lgs. 165/2001 per i quali le pubbliche amministrazioni devono procedere alla rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o comunque di eccedenza di personale, necessariamente in via preliminare all'adozione del piano del fabbisogno e alle relative procedure di assunzione di personale, a pena di nullità degli atti posti in essere.

Per quanto concerne la verifica della situazione del personale in servizio presso l'Ente camerale, circa la sussistenza o meno delle situazioni considerate (sopranumerarietà, eccedenza o esubero), sempre nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale ed in attuazione del D. Lgs. 219/2016, il MISE aveva provveduto ad emanare un apposito decreto (D.M. 08.08.2017, da ultimo sostituito dal D.M. 16.02.2018), recante la "rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" che individuava, per ciascuna Camera di Commercio, la consistenza di risorse umane per categoria giuridica.

La dotazione organica rideterminata per la Camera di Commercio di Bari, così come riportata all'allegato D del menzionato Decreto Ministeriale è riportata nello schema seguente:

DOTAZIONE ORGANICA RIDETERMINATA DAL DECRETO MISE 16.02.2018

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018
DIRIGENTI	3
D3	13
D1	27
C	86
B3	3
B1	8
A1	3
TOTALE	143

Tale dotazione rappresenta la consistenza dell'organico camerale all'esito del riordino del sistema camerale, ovvero una volta che la riforma sarà andata a regime. Viene così confermato il superamento della tradizionale determinazione del fabbisogno ancorata alla dotazione organica, prevedendo il criterio della dotazione organica come valore finanziario rappresentativo della dotazione di spesa potenziale massima, all'interno del quale l'Amministrazione individua la dotazione che ritiene maggiormente rispondente ai propri fabbisogni.

Il costo complessivo di tale dotazione, sintetizzato nella tabella sotto riportata, fissa il limite massimo di spesa annuale del personale che la Camera di Commercio di Bari non deve mai essere superare, nella fattispecie pari ad € 4.388.017,11. In altri termini, il costo complessivo annuo del



personale in servizio presso l'Ente, anche in seguito a variazioni connesse all'applicazione del piano occupazionale, non deve mai mai superare la somma suindicata.

DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/2/2018

POS. GIU.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE	STIPENDIO TABELLARE	inpdap	enpdep	inail	IRAP	
		su posizione economica iniziale	TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)					
A	3	€ 18.482,75	€ 55.448,25	€ 13.196,68	€ 51,57	€ 210,01	€ 4.713,10	€ 73.619,61
B	8	€ 19.536,92	€ 156.295,36	€ 37.198,30	€ 145,35	€ 591,97	€ 13.285,11	€ 207.516,08
B3V	3	€ 20.652,45	€ 61.957,35	€ 14.745,85	€ 57,62	€ 234,66	€ 5.266,37	€ 82.261,86
C	86	€ 22.039,42	€ 1.895.390,12	€ 451.102,85	€ 1.762,71	€ 7.178,79	€ 161.108,16	€ 2.516.542,63
D	27	€ 23.980,06	€ 647.461,62	€ 154.095,87	€ 602,14	€ 2.452,26	€ 55.034,24	€ 859.646,12
D3V	13	€ 27.572,87	€ 358.447,31	€ 85.310,46	€ 333,36	€ 1.357,62	€ 30.468,02	€ 475.916,77
DIRIG.	3	€ 43.310,93	€ 129.932,79	€ 30.924,00	€ 120,84	€ 492,12	€ 11.044,29	€ 172.514,04
TOTALI	143		€ 3.304.932,80	€ 786.574,01	€ 3.073,59	€ 12.517,43	€ 280.919,29	€ 4.388.017,11

In merito alla determinazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2022 – 2024 (e del Piano Occupazionale 2022), occorre considerare la situazione iniziale relativa al personale in servizio alla data del 01.01.2022, che evidenzia un numero totale di dipendenti pari a 120 unità come riportato nella tabella seguente.

PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022

CATEGORIA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022
DIRIGENTI	2
D3	7
D1	21
C	78
B3	4
B1	7
A	1
TOTALE	120



Il costo complessivo del personale in servizio ad inizio anno è pari ad € 3.637.142,58, come si evince in dettaglio nella Tabella 1 seguente.

TABELLA 1
COSTO DIPENDENTI IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022

POS. GIU.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE su posizione economica iniziale	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
A	1	€ 18.482,75	€ 18.482,72	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 249,03	€ 1.571,03	€ 24.718,85
B1	7	€ 19.536,92	€ 156.758,36	€ 32.548,49	€ 127,19	€ 677,61	€ 6.642,55	€ 176.754,20
B3V	4	€ 20.652,45	€ 82.609,80	€ 19.661,13	€ 76,83	€ 292,03	€ 7.021,83	€ 109.661,62
C	78	€ 22.039,42	€ 1.719.073,92	€ 409.139,59	€ 1.598,74	€ 6.322,23	€ 144.247,93	€ 2.280.382,41
D	21	€ 23.980,09	€ 503.581,94	€ 119.948,42	€ 468,33	€ 2.180,52	€ 42.804,47	€ 668.983,68
D3V	7	€ 27.572,87	€ 193.009,94	€ 46.046,66	€ 179,50	€ 835,74	€ 16.405,84	€ 256.477,67
DIRIG.	2	€ 45.260,80	€ 90.521,52	€ 21.544,12	€ 84,19	€ 319,99	€ 7.694,33	€ 120.164,15
TOTALI	120	€ 177.525,20	€ 22.744.038,20	€ 653.287,30	€ 2.551,96	€ 10.877,13	€ 226.387,99	€ 3.637.142,58

Sul piano numerico, dal confronto tra le unità in servizio alla data del 01.01.2022 e la dotazione organica determinata dal medesimo Decreto si rilevano le scoperture di unità di personale suddivise per categoria evidenziate nella tabella seguente.

CONFRONTO DOTAZIONE ORGANICA MISE/PERSONALE
IN SERVIZIO AL 01.01.2022

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018	PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 01.01.2022	SITUAZIONE DI ECCEDEZZA (+) OVVERO DI SCOPERTURA (-)
DIRIGENTI	3	2 + SG	-1
D3	13	7	- 6
D1	27	21	- 6
C	86	78	- 8
B3	3	4	+ 1
B1	8	7	- 1
A1	3	1	- 2
TOTALE	143	121	-24



Dall'esame della tabella, che fornisce una rappresentazione della situazione con riferimento alla data del 1° gennaio 2022, si evidenziano:

- una scopertura complessiva nella categoria D (D1 + D3) di n. 12 unità, tenuto conto che nel C.C.N.L. Comparto "Funzioni Locali" del 21.05.2018 è venuta meno la suddivisione preesistente tra le categorie di accesso D1 e D3;
- una scopertura di n. 8 unità nella categoria C;
- una situazione di eccedenza di n. 1 unità lavorativa nella categoria B3. In proposito, il Segretario Generale sottolinea che una unità appartenente alla predetta categoria risulta già in possesso dei requisiti per il pensionamento anticipato;
- una scopertura di n. 1 Dirigente.

Inoltre, devono considerarsi le cessazioni di unità personale che sono intervenute e/o che interverranno nell'anno in corso, nonché le già pianificate assunzioni di n. 5 unità di categoria D - la cui graduatoria è già stata pubblicata - e di n. 6 unità di categoria C - per dar seguito alle quali nella Gazzetta Ufficiale del 25 marzo 2022 si è provveduto a pubblicare apposito bando di pubblico concorso.

Sul fronte delle cessazioni nell'anno 2022, oltre alle cessazioni di unità di personale finora verificatesi (n. 3 unità di categoria C e n. 1 unità di categoria D) interverranno ulteriori cessazioni, come meglio dettagliate nella seguente Tabella 2.



TABELLA 2
CESSAZIONI DI UNITÀ DI PERSONALE

CESSAZIONI DI PERSONALE ANNI 2022 - 2023 - 2024								
Anno 2022			Anno 2023			Anno 2024		
Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione	Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione	Numero Unità	Categoria e Posizione Economica	Data di Cessazione
n. 1	C5	01.02.2022	n. 1	C5	01.01.2023	n. 1	C5	31.03.2024
n. 1	C5	01.02.2022	n. 1	A5	01.01.2023	n. 1	C5	30.06.2024
n. 1	C1	01.02.2022	n. 1	D3 (D7)	01.04.2023	n. 1	D1 (D2)	01.09.2024
n. 1	D1	01.04.2022	n. 1	C5	01.04.2023	n. 1	B1 (B3)	30.09.2024
n. 1	B1 (B3)	01.06.2022	n. 1	D1 (D7)	01.06.2023			
n. 1	C5	01.07.2022	n. 1	C5	01.09.2023			
n. 1	C5	01.12.2022						

Per quanto riguarda le assunzioni di n. 5 unità di categoria D, si fa invece riferimento ai Piani Occupazionali adottati dall'Ente per gli anni 2019 e 2020, in esecuzione dei quali si era provveduto a pubblicare il bando di concorso pubblico per titoli ed esami a n. 2 posti a tempo indeterminato e pieno di cui n. 1 posto riservato a personale interno all'Ente, nella categoria D, profilo professionale di "Istruttore Direttivo Amministrativo" della Camera di Commercio di Bari, il cui numero complessivo di posti è stato successivamente aumentato a 5.

Quanto al concorso di categoria C, è in corso di espletamento un concorso pubblico - da svolgersi secondo le nuove modalità previste dal D. L. 1 aprile 2021, n. 44, conv. in Legge 28 maggio 2021, n. 76 - per il reclutamento di n. 6 unità di categoria C, di cui n. 3 unità riservate alle categorie protette da assumere in ottemperanza agli obblighi previsti dalla legge n. 68/1999 e n. 2 unità riservate al



personale interno dell'Ente. L'avviso relativo al bando di concorso è stato successivamente pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - 4° sezione speciale n. 24 del 25.03.2022.

In conseguenza delle cessazioni di personale riferibili all'anno in corso, nonché in considerazione delle programmate assunzioni di personale, la situazione che verrà a delinearsi al termine del corrente anno è riassunta nella tabella sotto riportata.

CATEGORIA	PERSONALE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022	CESSAZIONI DI PERSONALE ANNO 2022	ASSUNZIONI DI PERSONALE GIÀ PROGRAMMATE ANNO 2022*	PERSONALE IN SERVIZIO TENUTO CONTO DELLE CESSAZIONI E ASSUNZIONI 2022
DIRIGENTI	2	//	//	2
D3	7	//	//	7
D1	21	- 1	+ 5	25
C	78	- 5	+6	79
B3	4	//	//	4
B1	7	- 1	//	6
A	1	//	//	1
TOTALE	120	7	11	124

*Trattasi di assunzioni rinvenienti dai Piani Occupazionali 2019, 2020 e 2021.

Sul piano strettamente economico, il costo annuo relativo all'assunzione di n. 5 unità di categoria D è pari ad € 159,163,67 mentre il costo annuo relativo all'assunzione di n. 6 unità di categoria C è pari ad € 175.539,27 (Tabella 3).



TABELLA 3
COSTO NUOVE ASSUNZIONI DA PIANI OCCUPAZIONALI
2019, 2020 E 2021

POS. GIU.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE su posizione economica iniziale	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
D	5	€ 23.980,06	€ 119.900,30	€ 28.536,27	€ 111,51	€ 423,85	€ 10.191,53	€ 159.163,45
C	6	€ 22.039,41	€ 132.236,46	€ 31.472,28	€ 122,98	€ 467,46	€ 11.240,10	€ 175.539,27
TOTALE		€ 46.019,50	€ 252.136,92	€ 80.008,59	€ 234,49	€ 891,30	€ 21.431,64	€ 334.702,93

Il costo complessivo annuale delle n. 124 unità che risulteranno in servizio presso l'Ente al 31 dicembre dell'anno in corso, in conseguenza delle assunzioni e cessazioni, è pari ad € 3.769.668,84, come risulta meglio dettagliato in Tabella 4 sotto riportata.

TABELLA 4
COSTO DIPENDENTI IN SERVIZIO AL 31.12.2022

(includere 5 unità di categoria D e n. 6 unità di categoria C da assumere da concorsi in atto e tenuto conto delle cessazioni dell'anno)

POS. GIU.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE su posizione economica iniziale	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
A	1	€ 18.482,75	€ 18.482,72	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 249,03	€ 41.571,03	€ 24.718,85
B	6	€ 19.536,92	€ 117.221,46	€ 27898,71	€ 109,02	€ 608,54	€ 4.981,91	€ 150.819,63
B3V	4	€ 20.652,45	€ 82.609,80	€ 19.661,13	€ 76,83	€ 292,03	€ 7.021,83	109.661,62
C	79	€ 22.039,42	€ 1.741.113,32	€ 414.384,97	€ 1.619,24	€ 6.400,14	€ 147.994,63	€ 2.311.512,30
D	25	€ 23.980,06	€ 599.502,31	€ 142.777,47	€ 557,54	€ 2.519,60	€ 50.957,70	€ 796.314,61
D3V	7	€ 27.572,87	€ 193.009,94	€ 46.046,66	€ 179,50	€ 835,74	€ 16.405,84	€ 256.477,67
DIRIG.	2	€ 43.310,93	€ 90.521,52	€ 21.544,12	€ 84,19	€ 319,99	€ 7.694,33	€ 120.164,15
TOTALI	124	€177.525,19	€ 2.842.461,07	€ 676.711,95	€ 2.643,49	€ 11.225,06	€ 236.627,28	€ 3.769.668,84



PIANO OCCUPAZIONALE 2022

La predisposizione del Piano Occupazionale 2022 è strettamente collegata alle politiche adottate a livello nazionale in materia di assunzioni nelle Pubbliche Amministrazioni. In particolare, non vi sono state modifiche al regime delle assunzioni o delle utilizzazioni di personale e degli incarichi applicabile alle Camere di Commercio che pertanto resta regolato, anche per il 2022, dall' articolo 3 commi 9 e 9 bis del D. Lgs. 219/2016.

Pertanto, nella programmazione delle assunzioni nell'Ente camerale occorre tener presente che:

- fino al completamento delle procedure di mobilità, alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione;
- fino al completamento delle procedure di mobilità, 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.

Quindi, anche per il 2022, le nuove assunzioni a tempo indeterminato negli enti camerali accorpati o non interessati da accorpamento sono possibili, previa programmazione dei fabbisogni (e nel rispetto della mobilità obbligatoria), solo nei limiti stabiliti dal citato articolo 3 comma 9-bis del D. Lgs. 219/2016 (introdotto dall'art. 1, comma 450 della legge 145/2018), fermo restando l'ulteriore vincolo del non superamento della spesa potenziale massima riferita alla dotazione organica formalmente adottata con Decreto MISE 18.02.2018.

In altri termini, non essendo la Camera di Commercio di Bari coinvolta in alcuna procedura di accorpamento, anche per il 2022 si ritengono valide le disposizioni già in vigore per gli anni precedenti (2019, 2020 e 2021), che consentono agli enti camerali l'assunzione di nuovo personale nei limiti di spesa corrispondente al 100% delle cessazioni di personale dell'anno precedente.

Al fine di determinare le opportunità assunzionali consentite, occorre pertanto considerare due limitazioni:

- 1) il costo complessivo del personale in servizio presso l'Ente deve essere costantemente mantenuto al di sotto del costo teorico complessivo della dotazione organica determinata dal Decreto MISE 18.02.2018 (€ 4.388.017,11);
- 2) l'assunzione di nuovo personale deve avvenire nei limiti della spesa corrispondente al 100% delle cessazioni avvenute nell'anno precedente.

Quanto al punto sub 1), in capo all'ente camerale residua un importo pari ad € 619.041,58 utilizzabile per le nuove assunzioni di personale.

Tale importo, determinato sulla base del calcolo sotto riportato, costituisce il limite massimo di costo per il personale che la Camera di Commercio di Bari potrebbe potenzialmente sostenere in relazione a nuove assunzioni di personale, rispettando il valore finanziario massimo di spesa fissato dal Decreto Ministeriale 18.02.2018.



COSTO TEORICO COMPLESSIVO DELLA DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 18.02.2018	€ 4.388.017,11	-
COSTO PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2022 (tenuto conto delle cessazioni e delle assunzioni dell'anno corrente rinvenienti dai concorsi già avviati e riportati in Tabella 4)	€ 3.769.668,84	=
RESIDUO SPESA DEL PERSONALE UTILIZZABILE PER NUOVE ASSUNZIONI	€ 619.041,58	

Per quanto riguarda l'ulteriore condizione di cui al sub 2), per la quale le nuove assunzioni possono essere programmate nei limiti del risparmio di spesa derivante dalle cessazioni intervenute nell'anno precedente, nell'anno 2021 sono cessati dal servizio n. 9 unità di personale e precisamente:

CESSAZIONI ANNO 2021	
Numero unità	Categoria
1	Dirigente
1	Categoria D3
3	Categoria D1
2	Categoria C
1	Categoria B1
1	Categoria A
TOTALE CESSAZIONI	9 unità

Le cessazioni hanno complessivamente generato un risparmio di spesa, come meglio riportato in Tabella 5, pari ad € 305.505,33.

**TABELLA 5**
RISPARMIO DI SPESA CESSAZIONI ANNO 2021

	POS. GIU.	TRATTAMENTO ECONOMICO			ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE	13 ^A MENSILITA'	TOTALE	INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
		su posizione economica iniziale							
1	A	€ 17.061,00	€ 1.421,75	€ 18.482,75	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 65,34	€ 1.571,03	€ 24.535,20
2	B1	€ 18.034,07	€ 1.502,84	€ 19.536,92	€ 4.649,78	€ 18,17	€ 69,06	€ 1.660,64	€ 25.934,58
3	C	€ 20.344,07	€ 1.695,34	€ 22.039,41	€ 5.245,38	€ 20,50	€ 77,91	€ 1.873,35	€ 29.256,54
4	C	€ 20.344,07	€ 1.695,34	€ 22.039,41	€ 5.245,38	€ 20,50	€ 77,91	€ 1.873,35	€ 29.256,54
5	D	€ 22.135,46	€ 1.844,62	€ 23.980,08	€ 5.803,18	€ 22,30	€ 84,77	€ 2.038,31	€ 31.928,64
6	D	€ 22.135,46	€ 1.844,62	€ 23.980,08	€ 5.803,18	€ 22,30	€ 84,77	€ 2.038,31	€ 31.928,64
7	D	€ 22.135,46	€ 1.844,62	€ 23.980,08	€ 5.803,18	€ 22,30	€ 84,77	€ 2.038,31	€ 31.928,64
8	D3V	€ 25.451,88	€ 2.120,99	€ 27.572,87	€ 6.562,34	€ 25,64	€ 97,47	€ 2.343,69	€ 40.846,31
9	DIR	€ 41.779,16	€ 3.481,60	€ 45.260,76	€ 10.772,06	€ 42,09	€ 160,00	€ 3.847,16	€ 60.082,08
TOTALE		€ 209.420,64	€ 17.451,72	€ 226.872,36	€ 54.091,54	€ 210,99	€ 801,99	€ 23.528,44	€ 305.505,33

Pertanto, i limiti di carattere giuridico ed economico posti dalla normativa e concernenti le opportunità assunzionali della Camera di Commercio di Bari sono determinati dai seguenti fattori:

- il costo complessivo del personale a regime non deve essere superiore al costo della dotazione organica determinata dal Decreto MISE del 18.02.2018, pari ad € 4.388.017,11;
- l'importo massimo utilizzabile per nuove assunzioni non può essere superiore ad € 619.041,58;
- il costo delle nuove assunzioni non deve superare il risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di unità di personale intervenute nell'anno 2021, pari ad € 305.505,33.

È di tutta evidenza, che tutte le risorse derivanti dal risparmio di spesa per le cessazioni di personale intervenute nell'anno 2021, pari ad € 305.505,33 possono essere utilizzate per l'assunzione di nuovo personale, in quanto trattasi di una cifra che, sommata al costo teorico del personale in servizio al 31.12.2022 (pari ad € 3.769.668,84), consente di mantenersi ampiamente al di sotto del costo della dotazione organica.

Per determinare sul piano esclusivamente quantitativo le unità di personale da reclutare nell'anno in corso, è opportuno raffrontare la situazione del personale in servizio (all'esito delle assunzioni di cui ai concorsi in atto e delle cessazioni di unità di personale intervenute o che interverranno in corso d'anno), con la dotazione organica potenziale stabilita nel Decreto MISE.



CONFRONTO DOTAZIONE ORGANICA MISE/PERSONALE IN SERVIZIO ALL'ESITO DELLE CESSAZIONI E ASSUNZIONI DELL'ANNO 2022

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16.02.2018	PERSONALE IN SERVIZIO INCLUSE LE CESSAZIONI E LE ASSUNZIONI 2022	SITUAZIONE DI ECCEDEZZA (+) OVVERO DI SCOPERTURA (-)
DIRIGENTI	3	2	- 1
D3	13	7	- 6
D1	27	25	- 2
C	86	79	- 7
B3	3	4	+ 1
B1	8	6	- 2
A1	3	1	-2
TOTALE	143	124*	- 20 (-19 ove si consideri l'eccedenza di n. 1 unità nella categoria B3)

* Includere n. 5 unità di categoria D e n. 6 unità di categoria C assunte nell'anno.

La tabella sopra riportata evidenzia una scopertura complessiva di personale nella misura di n. 20 unità e precisamente:

- n. 1 Dirigente;
- n. 8 di categoria D (D1 + D3);
- n. 7 di categoria C;
- n. 2 di categoria B1;
- n. 2 di categoria A.

Con riferimento alla copertura delle quote di riserva obbligatoria di cui alla Legge 12 marzo 1999, n. 68 recante le "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" ed avente come finalità la promozione dell'inserimento e della integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. In particolare, ai sensi dell'articolo 3 della legge citata, i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie protette "nella misura del 7% dei lavoratori occupati, se occupano più di 50 lavoratori".



Alla data del 01 gennaio 2022, nell'Ente camerale si registravano n. **3 scoperture** di unità lavorative appartenenti alle predette categorie protette, per le quali si procederà alla relativa copertura mediante le assunzioni rinvenienti dal concorso di categoria C in corso di svolgimento, che prevede apposita riserva di n. 3 posti.

Tenuto conto dei margini stabiliti dalle norme di riferimento circa le possibilità assunzionali dell'Ente camerale ed in considerazione delle assunzioni rinvenienti dalle procedure concorsuali in atto relative rispettivamente al reclutamento di n. 5 unità di personale di categoria D e di n. 6 unità di categoria C, si valuta di procedere, per l'anno 2022, al reclutamento di:

PROPOSTA ASSUNZIONI	
PIANO OCCUPAZIONALE ANNO 2022	
Numero unità	Categoria
1	Dirigente
4	Categoria D
4	Categoria C
TOTALE ASSUNZIONI	9 unità

Infatti, il costo per l'assunzione delle unità di personale sopra indicate è pari ad € 304.439,18 come risulta dal prospetto di cui alla TABELLA 6 sotto riportata, ed è dunque inferiore alla somma di € 305.505,33 che, come detto, costituisce il limite invalicabile consentito per le nuove assunzioni, dato dal risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di unità di personale intervenute nell'anno 2021.

TABELLA 6
COSTO NUOVE ASSUNZIONI DA PIANO OCCUPAZIONALE 2022

POS. GIUR.	N° DIP.	STIP. TAB X 13m	STIP. TAB. TOT.	ONERI				TOTALE
				INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
C	4	22.039,41	88.157,64	20.981,52	81.993,11	311,64	7.493,40	117.026,18
D	4	23.980,09	95.920,36	22.829,05	89,21	339,08	8.153,23	127.330,92
DIR	1	45.260,76	45.260,76	10.772,06	42,09	160,00	3.847,16	60.082,07
TOTALE	9	91.280,26	229.338,76	54.582,62	213,29	810,71	19.493,79	304.439,18



Pertanto, nell'anno 2022 si procederà al reclutamento di:

- n. 5 unità lavorative di categoria D, posizione economica di accesso D1, **rinvenienti dai Piani Occupazionali 2019, 2020 e 2021**, di cui n. 2 unità riservate al personale interno e n. 1 unità "congelata" in quanto eventualmente riservata al personale soprannumerario di altre Camere di Commercio nazionali;
- n. 6 unità lavorative di categoria C, posizione economica di accesso C1, **rinvenienti dal Piano Occupazionale 2021**, di cui n. 2 unità riservate al personale interno, n. 3 unità riservate alle categorie protette di cui alla legge 68/1999 e n. 1 unità "congelata" in quanto eventualmente riservata al personale soprannumerario di altre Camere di Commercio nazionali.
- n. 1 Dirigente, n. 4 unità di personale di categoria D posizione economica di accesso D1, n. 4 unità di personale di categoria C posizione economica di accesso C1, **rinvenienti dal Piano Occupazionale 2022**.

La situazione del personale in servizio che verrebbe a determinarsi a fine anno 2022 è riportata nella TABELLA 7 che sintetizza il Piano Occupazionale della Camera di Commercio di Bari per l'anno 2022.

Infine, si riporta in TABELLA 8 la previsione del costo del personale in servizio al perfezionamento delle procedure di assunzione in atto ed all'esito del Piano Occupazionale per il corrente anno, pari ad € 4.065.435,37, cifra che rispetta il limite del costo della dotazione organica rideterminata dal Decreto MISE del 18.02.2018 di € € 4.388.017,11.



**TABELLA 7
PIANO OCCUPAZIONALE 2022**

DOTAZIONE ORGANICA DETERMINATA DAL DECRETO MISE 16.02.2018		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 01.01.2022		PIANO DEL FABBISOGNO DI PERSONALE ANNO 2022 (ASSUNZIONI E CESSAZIONI ANNO 2022)		PERSONALE CAMERALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2022 ALL'ESITO DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO OCCUPAZIONALE DELL'ANNO 2022	
Cat.	Numero Dipendenti	Cat.	Numero Dipendenti	Cat.	Numero Dipendenti	Cat.	Numero Dipendenti
Dirigenti	3	Dirigenti	2	Dirigenti	+1	Dirigenti	3
D3	13	D3	7	D3	//	D3	7
D1	27	D1	21	D1		D1	29
TOTALE CAT. D	40	D	28		+5* + 4 - 1	D	36
C	86	C	78	C	+ 6* + 4 - 5	C	83
B3	3	B3	4	B3	//	B3	4
B1	8	B1	7	B1	- 1	B1	6
A	3	A	1	A	//	A	1
TOTALE	143		120		//		133

* Trattasi delle assunzioni rinvenienti dai Piani Occupazionali 2019, 2020 e 2021.

In **grassetto** le assunzioni previste dal Piano Occupazionale 2022 di cui al presente Piano.

NB: Le scoperture della categoria D devono essere considerate riferibili alla intera categoria D1+ D3.

**TABELLA 8**
PREVISIONE COSTO COMPLESSIVO DIPENDENTI IN SERVIZIO
AL 31.12.2022

(incluse le assunzioni rinvenienti dai precedenti Piani Occupazionali)

POS. GIU.	N. DIPENDENTI	TRATTAMENTO ECONOMICO X13/M		ONERI PREVIDENZIALI E FISCALI				TOTALE
		STIPENDIO TABELLARE su posizione economica iniziale	STIPENDIO TABELLARE TOTALE (PER NUMERO DIPENDENTI)	INPDAP	ENPDEP	INAIL	IRAP	
A	1	€ 18.482,72	€ 18.482,72	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 249,03	€ 1.571,03	€ 24.718,85
B	6	€ 19.536,91	€ 117.221,46	€ 27.898,71	€ 109,02	€ 608,54	€ 4.981,91	€ 150.819,63
B3V	4	€ 20.652,45	€ 82.609,80	€ 19.661,13	€ 76,83	€ 292,03	€ 7.021,83	€ 109.661,62
C	83	€ 22.039,41	€ 1.829.270,96	€ 435.366,49	€ 1.701,22	€ 6.400,14	€ 155.488,03	€ 2.428.226,84
D	29	€ 23.980,09	€ 695.422,68	€ 165.606,52	€ 646,74	€ 2.519,60	€ 59.110,93	€ 923.306,47
D3V	7	€ 27.572,85	€ 193.009,94	€ 46.046,66	€ 179,50	€ 835,74	€ 16.405,84	€ 256.477,67
DIRIG.	3	€ 45.260,76	€ 135.782,28	€ 32.316,18	€ 126,28	€ 479,99	€ 11.541,49	€ 180.246,23
TOTALI	133	€ 177.525,19	€ 3.071.799,84	€ 731.294,57	€ 2.856,77	€ 11.385,05	€ 256.121,07	€ 4.073.457,31

Per quanto concerne le modalità per l'assunzione delle unità di personale di cui al presente Piano dei Fabbisogni, l'art. 52 del D. Lgs. 165/2001, come novellato dall'articolo 3 del D. L. n. 80/2021 conv. in legge n. 113/2021, ha nuovamente introdotto nel nostro ordinamento l'istituto delle progressioni tra aree (cd. progressioni verticali), stabilendo che "fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. In sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto per il periodo 2019-2021 possono definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, ad esclusione dell'area di cui al secondo periodo, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. All'attuazione del presente comma si provvede nei limiti delle risorse destinate ad assunzioni di personale a tempo indeterminato disponibili a legislazione vigente".

Sull'applicabilità e sulla portata di tale disposizione, sono stati interpellati gli uffici di Unioncamere a cui è stato richiesto un parere in merito.



Nella nota di riscontro trasmessa a mezzo mail in data 25 maggio u.s., Unioncamere ha precisato come l'attuazione delle progressioni interne tra aree (cd. **progressioni verticali**) non costituisca un obbligo per le Amministrazioni, le quali restano libere di determinare le modalità di reclutamento del personale, ed ha rimarcato altresì la necessità che siffatte progressioni interne possano essere realizzate esclusivamente previa approvazione, da parte dell'Ente, di un regolamento interno ad hoc.

I criteri generali per il reclutamento sono i seguenti:

- **RECLUTAMENTO DI N. 1 DIRIGENTE:**
 - 1) Mobilità obbligatoria ex art. 34 D. Lgs. 165/2001;
 - 2) Mobilità volontaria ex art. 30 D. Lgs. 165/2001;
 - 3) Concorso pubblico.
- **RECLUTAMENTO DI N. 4 UNITÀ DI CATEGORIA D:**
 - 1) Mobilità obbligatoria ex art. 34 D. Lgs. 165/2001;
 - 2) Scorrimento graduatorie valide e vigenti presso l'Ente;
 - 3) Mobilità volontaria ex art. 30 D. Lgs. 165/2001;
 - 4) Reclutamento del 50% dei posti disponibili mediante progressioni verticali interne ex art. 52 del D. Lgs. 165/2001 e mediante concorso pubblico per il restante 50%;
- **RECLUTAMENTO DI N. 4 UNITÀ DI CATEGORIA C:**
 - 1) Mobilità obbligatoria ex art. 34 D. Lgs. 165/2001;
 - 2) Scorrimento graduatorie valide e vigenti presso l'Ente;
 - 3) Mobilità volontaria ex art. 30 D. Lgs. 165/2001;
 - 4) Reclutamento del 50% dei posti disponibili mediante progressioni verticali interne ex art. 52 del D. Lgs. 165/2001 e mediante concorso pubblico per il restante 50%;

Quanto infine alle previsioni di fabbisogno di personale relative agli anni 2023 e 2024 si preferisce rinviare ogni decisione, in considerazione che non si è ancora esaurito il procedimento di riforma e di razionalizzazione del sistema camerale, avviato con il D. Lgs. n. 219/2016, che ha di fatto procrastinato i divieti di assunzione previsti dall'articolo 3 commi 9 e 9-bis del decreto medesimo, subordinando il reclutamento di personale alle autorizzazioni contenute, anno per anno, nelle singole leggi di bilancio.



LE AZIENDE SPECIALI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI BARI

In riferimento alla situazione occupazionale delle Aziende Speciali della Camera di Commercio di Bari SAMER e BARI SVILUPPO la legislazione attuale consente solo agli Enti camerali di poter effettuare nuove assunzioni - sia pure nei limiti delle cessazioni avvenute nell'anno precedente - mentre con riferimento alle Aziende in questione resta ferma la previsione dell'articolo 4 comma 2 del Decreto di riordino del sistema camerale ai sensi del quale *“Ai fini del riassorbimento del personale delle unioni regionali e delle aziende speciali accorpate o soppresse, che risulti eccedente all'esito del relativo processo di riorganizzazione, fino al 31 dicembre 2020, è vietata l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, da parte di unioni regionali ed aziende speciali, fatta eccezione per il suddetto personale eccedente. Per il personale delle aziende speciali che risulti eccedente all'esito del relativo processo di riorganizzazione si applicano le disposizioni in materia di ammortizzatori sociali previste dall'articolo 19, comma 1, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, qualora previsti dalla normativa vigente”*.

Formalmente il divieto previsto dall'articolo 4 comma 2 del D. Lgs. 219/2016 era applicabile alle Aziende Speciali solo fino al 31.12.2020, come testualmente previsto dalla norma. Tuttavia, l'evoluzione delle procedure di riordino del sistema camerale sta comportando che i termini di scadenza si siano di fatto consumati senza che siano stati conclusi gli accorpamenti di tutte le Camere di Commercio interessate e, di conseguenza, le aggregazioni delle Aziende ad esse collegate. Ciò comporta che - pur essendo scaduti i termini di legge - il mancato perfezionamento delle operazioni in questione non fa venir meno il presupposto che è alla base dei divieti di legge, ossia che vi sia disponibilità di posti per eventuali ricollocamenti di eccedenze e che sia congelata la possibilità per le Aziende di ridurre tali disponibilità comprendo alcune carenze con nuove assunzioni.

Pertanto, come tra l'altro già affermato dal Servizio Risorse Umane di Unioncamere all'uopo interpellato a riguardo in occasione della elaborazione del Piano Occupazionale per l'anno 2021 (mail del 11.02.2021), in mancanza di nuove disposizioni, ad oggi non è possibile per le Aziende Speciali procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato fino a quando non sarà completata la mappa degli accorpamenti su base regionale.

In ogni caso, resta sempre applicabile il principio stabilito dall'articolo 4 comma 103 della Legge 183/2011, che ha aggiunto il comma 8-bis all'articolo 76 del Decreto Legge 112/2008, a norma del quale *“Le aziende speciali create dalle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura sono soggette ai vincoli in materia di personale previsti dalla vigente normativa per le rispettive camere. In ogni caso gli atti di assunzione di personale a qualsiasi titolo devono essere asseverati e autorizzati dalle rispettive camere”*.



PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

In questa sezione, si indicano le azioni formative che la Camera di Commercio di Bari intende intraprendere nell'anno 2022 attraverso diverse modalità attuative appositamente pensate per implementare il piano formativo (webinar; percorsi di affiancamento; corsi di formazione; workshop; coaching, ecc.).

Al fine di accompagnare la crescita professionale del personale e coadiuvare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nella pianificazione camerale, sono stati impostati i seguenti interventi formativi.

Allineamento competenze professionali alle novità normative e/o interpretative dei vari settori					
DESCRIZIONE DEL FABBISOGNO	INTERVENTO FORMATIVO	OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI	DESTINATARI	RISORSE DISPONIBILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Tutti i settori	Formazione interdisciplinare VALORE PA	Diretrici di sviluppo delle competenze: Macro-aree: Semplificazione - Trasparenza e partecipazione - Internazionalizzazione della Pa - Efficienza Economicità azione della Pa	Personale camerale	Adesione degli Enti a titolo gratuito	<i>Durata corsi: tra 40 e 60 ore ciascuno</i>
Tutti i settori	Formazione specifica del Sistema Camerale CDT SI CAMERA	Sviluppo delle competenze e modelli efficienti ed adeguati rispetto alle esigenze specifiche dell'utenza di riferimento (imprese-consumatori, ecc)	Personale camerale	In convenzione, sottoscrizione di abbonamenti ecc.	<i>Aggiornamenti costanti durante anno solare ed in linea con le esigenze degli Uffici beneficiari dei percorsi formativi</i>
Tutti i settori	Formazione specifica sulla Internet Security INFOCAMERE	Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali – gestione sicurezza banche dati nazionali – sistemi di autenticazione in rete – sistemi di riconoscimento di email compromettenti - big data management	Personale camerale	In convenzione	<i>Aggiornamenti costanti durante anno solare ed in linea con le esigenze degli Uffici beneficiari dei percorsi formativi</i>
Tutti i settori	CORSI GRATUITI organizzati da Enti differenti (ANCI – INPS ecc)	Aumento dei livelli di conoscenza – crescita delle competenze professionali	Personale camerale
Tutti i settori	CORSI ANTI CORRUZIONE	Anticorruzione – trasparenza ed integrità: strategie preventive e sistemi di compliance – gestione del rischio della corruzione	Personale camerale	Risorse come definite dal budget dirigenziale	<i>Aggiornamenti costanti</i>



5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per quanto riguarda 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 SMVP, aggiornato con Deliberazione di Giunta n. 101 del 27.09.2021, con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda invece il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, si rimanda a quanto indicato nella specifica sezione del presente Piano dedicata alla prevenzione della corruzione.

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

Quanto alle misure di promozione della trasparenza, i dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili al Responsabile informatico dell'Ente, che ne cura la pubblicazione sul sito. Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Infine spetta all'Organismo Indipendente di Valutazione il compito di verificare il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.