



# Il Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025

## SOMMARIO

Premessa.....	3
<b>1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>7</b>
1.1 – Mission della CCIAA.....	8
1.2 – Perimetro delle attività svolte.....	9
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa .....	12
1.4 – Le risorse economiche disponibili .....	16
<b>2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....</b>	<b>21</b>
<b>3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>27</b>
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici.....	29
3.2 – Performance operativa.....	38
3.3 – Pari opportunità .....	47
3.4 – Performance individuale .....	51
3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza .....	53
<b>4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO .....</b>	<b>75</b>
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa .....	75
4.2 – Organizzazione del lavoro agile .....	76
4.3 – Semplificazione delle procedure.....	76
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione.....	81
<b>5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO .....</b>	<b>96</b>

## **ALLEGATI**

1. *Albero della performance 2023*
2. *Schede di rischio*
3. *Sezione "Amministrazione Trasparente" - elenco degli obblighi di pubblicazione*

## Premessa

*A fine giugno 2022, precisamente dal 30 giugno, nella Pubblica Amministrazione è partita una “rivoluzione” chiamata PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, finalizzato a permettere alle PA di compiere un altro passo decisivo verso una dimensione di maggiore efficienza, efficacia, produttività e misurazione della performance.*

*Il PIAO, introdotto all’articolo 6 del decreto legge n. 80/2022, è il nuovo adempimento semplificato per le pubbliche amministrazioni, ma sarebbe sbagliato definirlo un “piano dei piani” o una somma di piani già prodotti in precedenza. Perché, se da una parte è vero che assorbe molti dei piani che finora le Pubbliche amministrazioni erano tenute a predisporre annualmente – da quello della performance a quello sui fabbisogni del personale, dal piano della formazione a quello sulla parità di genere, passando per il lavoro agile e anticorruzione e trasparenza -, dall’altra è uno strumento introdotto per consentire alle amministrazioni di finalizzare la propria azione alla produzione di Valore Pubblico, inteso come l’insieme dei benefici sociali ed economici prodotti per gli stakeholder e la collettività.*

*Il presente PIAO, redatto per il triennio 2023-2025, si propone di definire gli obiettivi programmatici e strategici della performance e le strategie di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo dell’Ente camerale e ha messo la Camera di fronte alla necessità di compiere un ragionamento e una autovalutazione rispetto alle proprie possibilità, ai propri effettivi limiti su cui lavorare per migliorare servizi e prodotti offerti.*

*La definizione del PIAO è infatti anche un’operazione culturale che spinge le amministrazioni a riflettere su sé stesse, in una parola ad autovalutarsi, individuando azioni di miglioramento funzionali alla produzione di Valore Pubblico.*

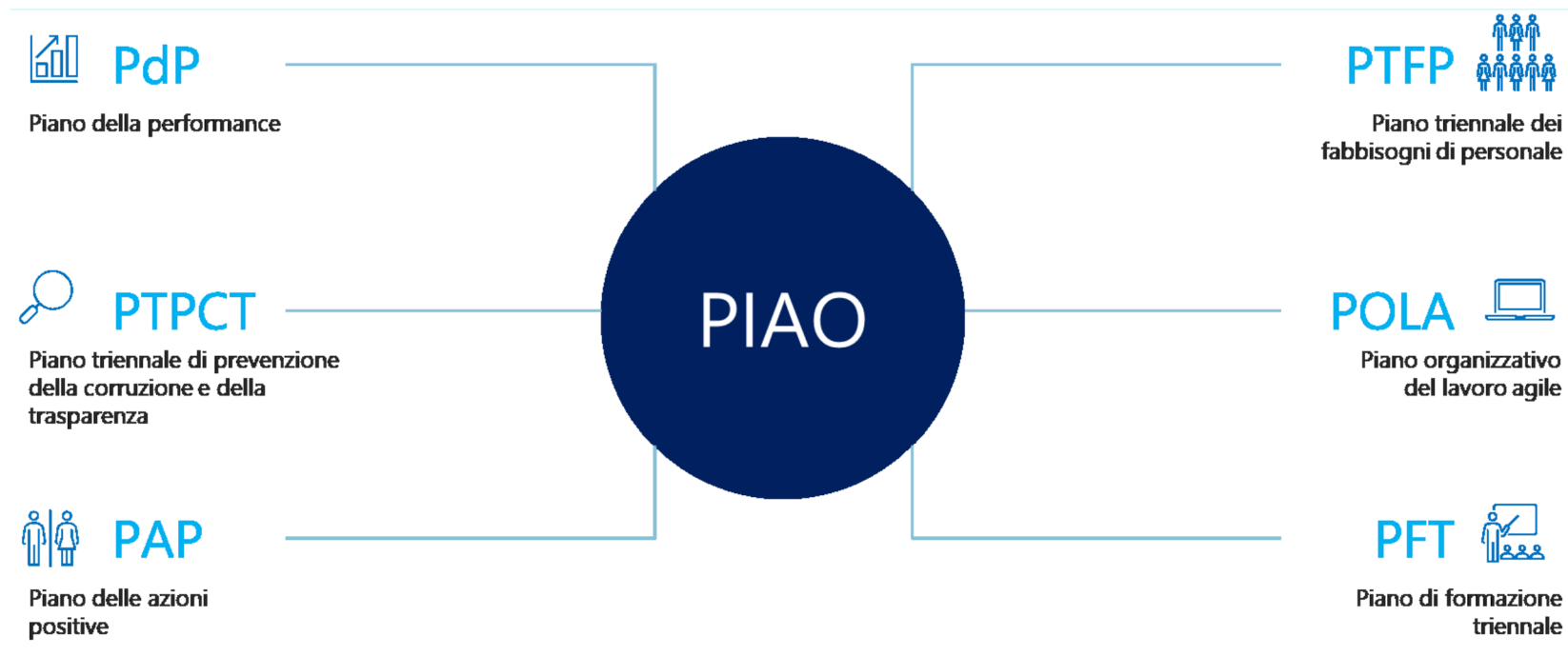
*Ed è in questa ottica che abbiamo sviluppato il documento, avendo come riferimento il programma di mandato approvato dal Consiglio camerale, aggiornato alla luce delle specifiche esigenze degli stakeholder e dell’evoluzione del contesto esterno.*

*IL PRESIDENTE  
Gian Paolo Coscia*

## IL PIAO: GENESI E RATIO

L'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, convertito dalla legge n. 113/2021, ha previsto che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti adottino a decorrere dal 2022, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, in un'ottica di massima semplificazione e razionalizzazione, molti degli atti di pianificazione redatti dalle Pubbliche Amministrazioni, con l'obiettivo di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, procedendo alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.



Nato in seno alla riforma della PA perseguita dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), il PIAO intende rispondere alle seguenti finalità:

- burocrazia e + semplificazione per dipendenti, cittadini e imprese;
- + qualità programmatica (soprattutto con riferimento ad obiettivi e indicatori) e resilienza programmatica (intesa come velocità di aggiornamento della programmazione al modificarsi del contesto di riferimento);
- + integrazione programmatica (intesa quale definizione armonica degli obiettivi lungo i diversi livelli temporali e tra le varie prospettive programmatiche);
- + finalizzazione programmatica (intesa quale convergenza sinergica delle diverse prospettive programmatiche – performance, anticorruzione e trasparenza, personale, ecc. – verso l’orizzonte comune della generazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del benessere di cittadini, imprese e stakeholders vari).

Il PIAO si configura, pertanto, quale strumento per programmare:

- in modo semplificato, qualificato e integrato le performance attese e le misure di gestione dei rischi corruttivi, a partire dalla cura della salute organizzativa e professionale dell’ente;
- in direzione funzionale alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico.

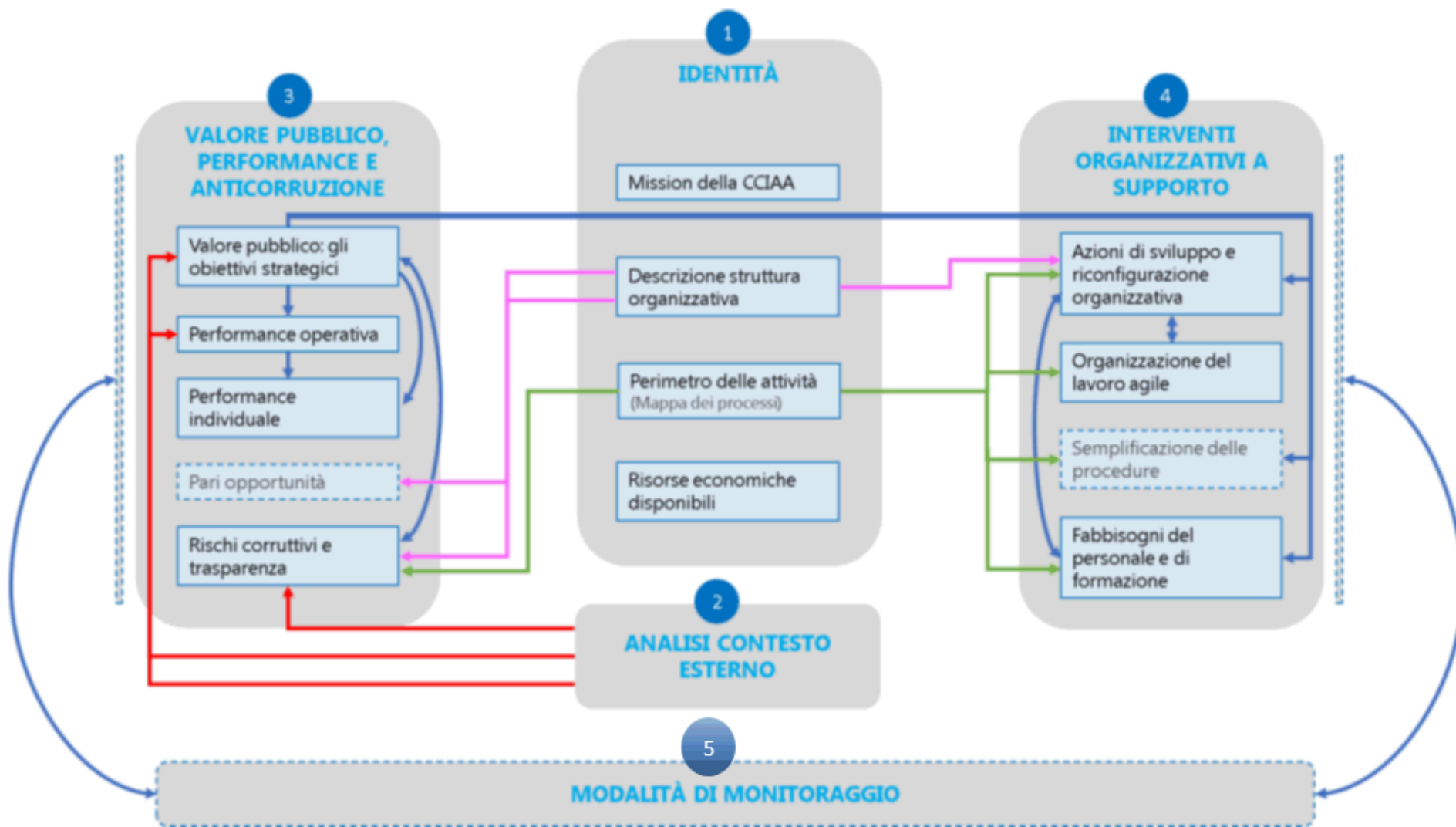
Il PIAO può quindi oggi rappresentare un’opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l’impianto 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 coi 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.

## **STRUTTURA DEL PIAO**

Nel seguito, con riferimento alla struttura del PIAO, saranno descritte le sezioni principali del documento e la suddivisione di queste in sottosezioni, traducendo la

logica di pianificazione integrata descritta nelle pagine precedenti. Nella figura successiva si illustrano schematicamente i collegamenti tra le sezioni e i paragrafi del documento, per consentire di avere il quadro complessivo delle integrazioni esistenti.



# 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

La legge 580/1993 “Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura” prevede all’art. 1 che “*Le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura ... sono enti pubblici dotati di autonomia funzionale*”.

La Camera di Commercio di Alessandria-Asti è quindi una Pubblica Amministrazione facente parte del comparto Funzioni Locali, dotata di autonomia funzionale, statutaria, organizzativa e finanziaria, che associa le imprese delle province di Alessandria e di Asti, per tutelarne gli interessi collettivi e prestare loro servizi ad alto valore aggiunto. La Camera opera quale istituzione “*di sintesi*” delle istanze provenienti dal mondo dell’imprenditoria, del lavoro, dei consumatori e delle libere professioni, nel rispetto della normativa europea, nazionale e regionale, al fine di perseguirne il bene comune.

La presenza fisica della Camera sul territorio si articola nelle seguenti sedi:

- ✓ sede legale: Via Vochieri 58 – Alessandria
- ✓ sede territoriale: Piazza Medici 8 – Asti.

L’Ente camerale è proprietario anche di un immobile, Palazzo Monferrato, sito in Via San Lorenzo 21 – Alessandria, destinato ad attività museali, espositive, ecc.



VIA VOCHIERI, 58 - 15121 ALESSANDRIA (SEDE LEGALE)



PIAZZA MEDICI, 8 - 14100 ASTI

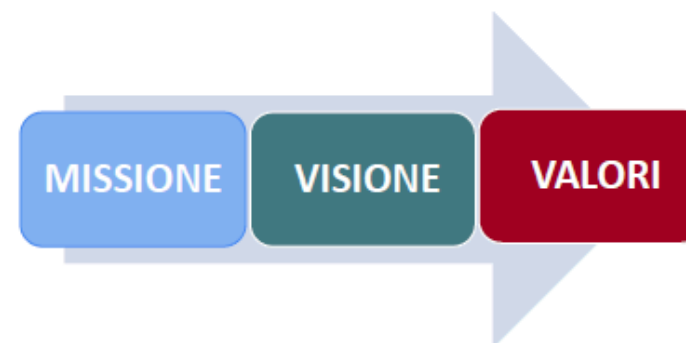


## 1.1 – Mission della CCIAA

### MISSIONE

**LA CAMERA DI COMMERCIO DI ALESSANDRIA – ASTI È:**

- un Ente al servizio delle imprese, capace di offrire un apporto fondamentale per la crescita del sistema economico territoriale
- una realtà radicata nel territorio che guarda all'internazionalizzazione e all'innovazione come strumenti per accrescere la competitività



### VISIONE

**LA CAMERA DI COMMERCIO DI ALESSANDRIA – ASTI SI PROPONE DI:**

- essere una realtà dinamica, innovativa e aggregativa nel contesto di riferimento
- contribuire alla crescita del territorio e del sistema economico dialogando con le istituzioni e le imprese e favorendo un ambiente collaborativo, inclusivo, attento a promuovere e sostenere lo sviluppo imprenditoriale e professionale
- favorire la crescita sostenibile in linea con la strategia di sviluppo espressa dall'Agenda 2030 dell'ONU, le priorità della Politica di coesione UE 2021-2027 e le linee strategiche del PNRR – Next Generation Italia

### VALORI

- responsabilità
- partecipazione
- impegno
- orientamento all'innovazione
- miglioramento continuo
- trasparenza
- semplificazione

## 1.2 – Perimetro delle attività svolte

L'art. 2 della legge 580/1993 prevede che *“Le camere di commercio ... svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali”*.

La riforma introdotta dal D.lgs. 219/2016 ha ridefinito il perimetro di azione delle Camere di commercio, conferendo loro compiti più ampi e complessi a supporto del sistema delle imprese riconducibili ai seguenti temi:



Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta di seguito una sintetica **mappa dei processi**, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA. Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, fuori perimetro).

	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

### GLI ORGANI

Ai sensi della L. 580/1993 e s.m.i., gli organi della Camera di commercio sono:

- il **Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori, ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori e ad uno in rappresentanza degli ordini professionali;
- la **Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio camerale;
- il **Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA (ruolo oggi ricoperto da Gianpaolo Coscia);
- il **Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

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

### IL CONTESTO ORGANIZZATIVO

La struttura prevede al vertice il Segretario Generale ed è ripartita in due sedi territoriali (Alessandria e Asti) articolate in Aree, Unità ed Uffici di staff e di supporto.

- Il **Segretario Generale** provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente. A tale fine sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo il rispetto delle norme e l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa. Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni assegnate, n. 10 posizioni organizzative (5 afferenti alla sede territoriale di

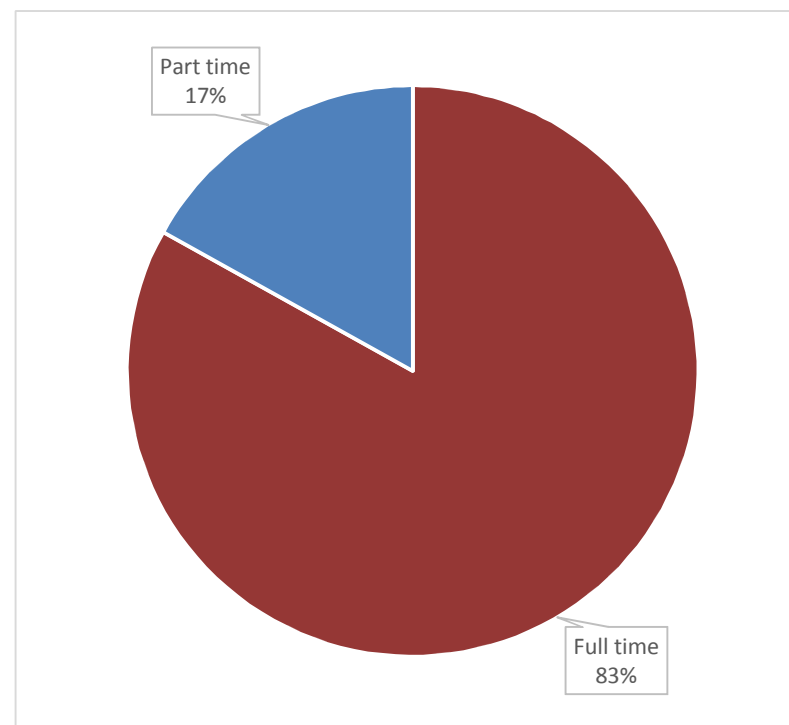
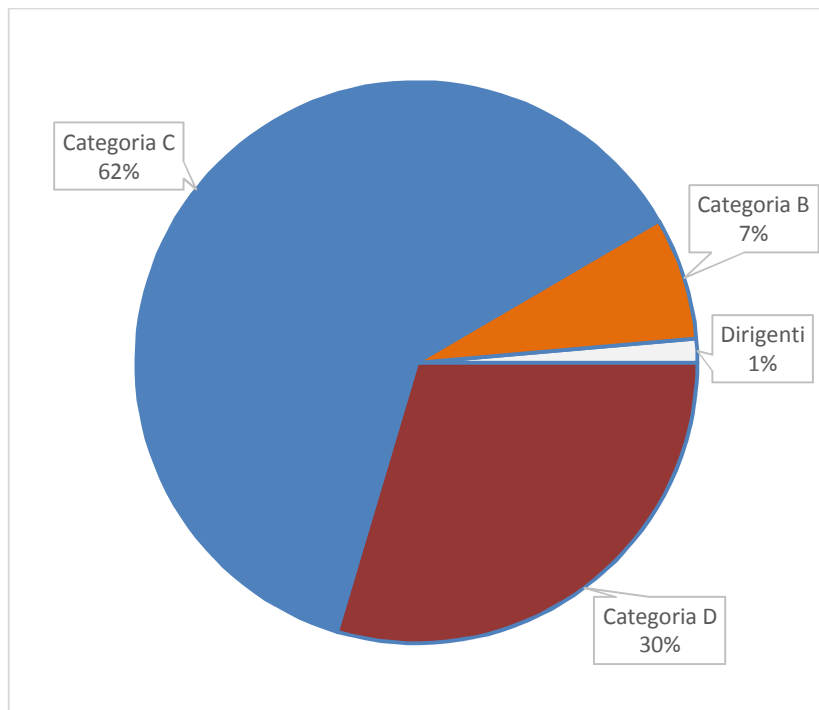
Alessandria e 5 a quella di Asti).

- Le **Aree** rappresentano le strutture organizzative poste a governo delle macro-funzioni dell'ente. Sono riferimento per la pianificazione operativa degli interventi, livello di coordinamento delle unità e di controllo dell'efficacia delle varie attività. A capo di ciascuna Area, in assenza di dirigenti in servizio, è posto il Segretario generale, che opera supportato dalle Posizioni organizzative; egli è responsabile della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e dell'economicità della gestione dell'area. Coordina ed assegna il personale dell'Area.
- Le **Unità**, distribuite nelle Aree, gestiscono gli interventi in specifici ambiti e garantiscono l'espletamento delle attività di erogazione dei servizi camerali. Alle Unità possono essere assegnate responsabilità di procedimenti semplici e complessi (questi ultimi assimilabili a servizi e riguardanti, oltre a specifici procedimenti, l'organizzazione generale del servizio stesso).
- **Gli Uffici di staff e di supporto** sono istituiti ai sensi del Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi e sono posti in capo al Segretario Generale.

## LE RISORSE UMANE

Al 31 dicembre 2022 risultano in servizio n. 71 dipendenti compreso il Segretario Generale, di cui part time n. 2 unità di cat. D (n. 1 al 50% e n. 1 all'83,33%) e n. 10 unità di cat. C (n. 1 al 30%, n. 1 al 50%, n. 1 al 51%, n. 2 al 60%, n. 1 al 71%, n. 1 al 76,39% e n. 3 all'80%), 2 unità in meno rispetto all'anno precedente.

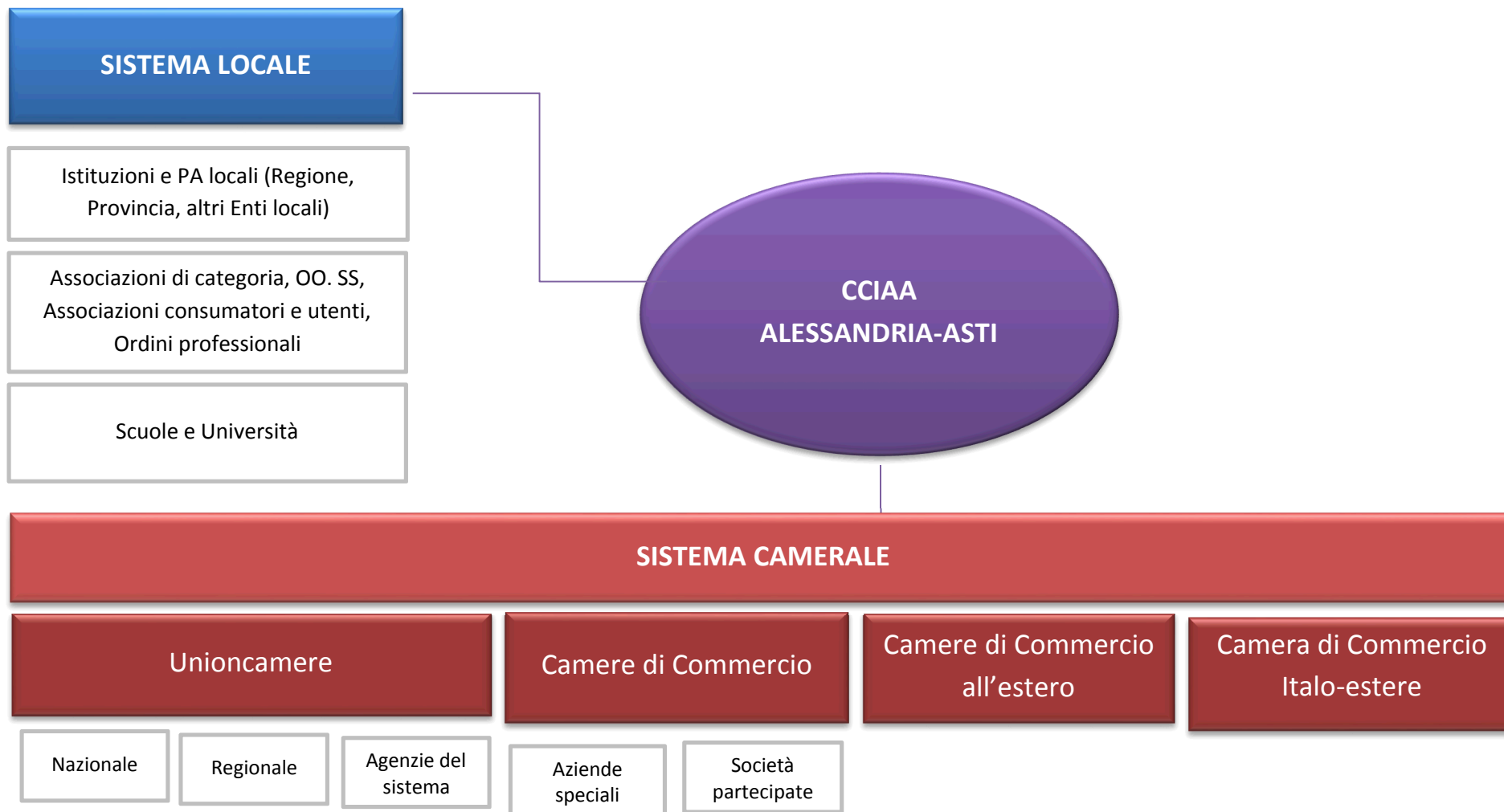
Categoria	Dotazione organica	Sede AL	Sede AT	Dipendenti in servizio	Fte
<b>Dirigenti</b>	2	0	1	1	1
<b>Cat. D</b>	25	11	10	21	20,33
<b>Cat. C</b>	57	28	16	44	40,38
<b>Cat. B</b>	7	1	4	5	5
<b>Totale</b>	<b>91</b>	<b>40</b>	<b>31</b>	<b>71</b>	<b>66,71</b>



## IL SISTEMA ALLARGATO

La Camera di commercio di Alessandria-Asti, 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".

La Camera di commercio si avvale altresì di due Aziende speciali (che prossimamente, in ottemperanza al D.M. 16.02.2018, verranno accorpate) al fine di sostenere l'economia locale nel campo della promozione, della regolazione del mercato e della formazione alle imprese.



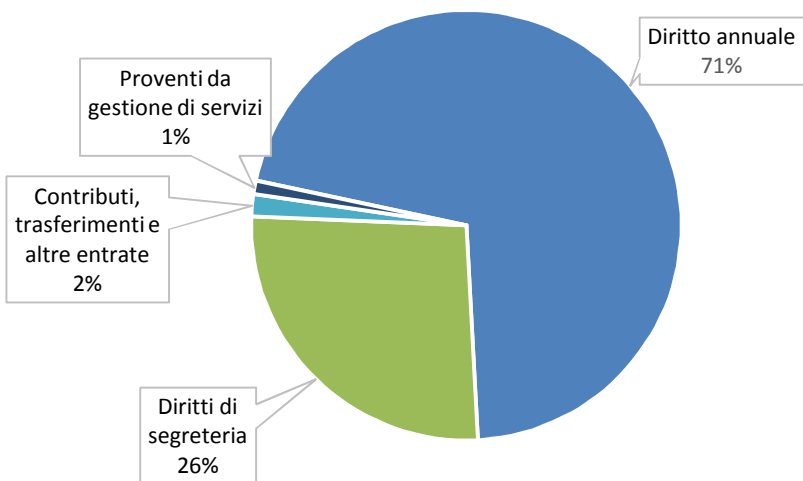


## 1.4 – Le risorse economiche disponibili

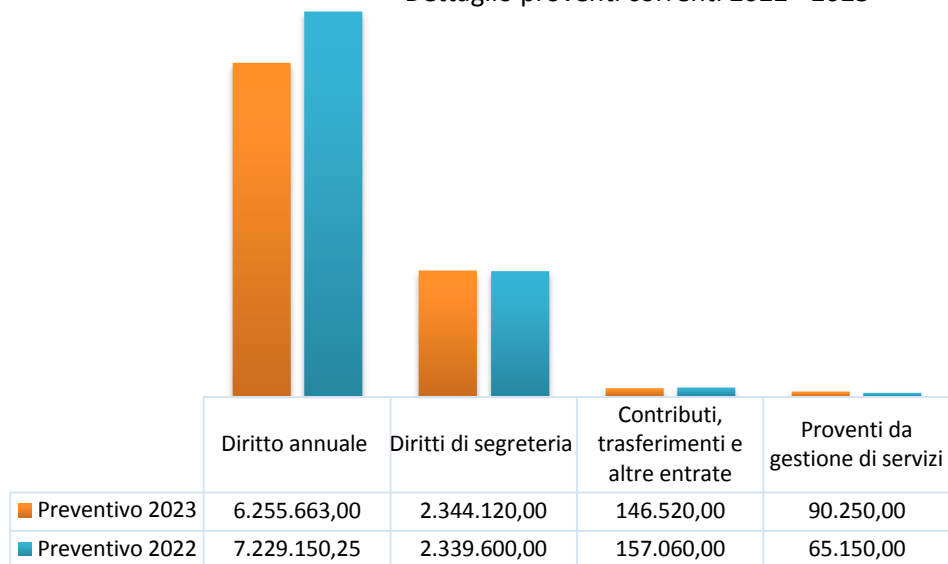
Le tabelle seguenti danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi.

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	Consuntivo anno 2020 (consolidato)	Consuntivo anno 2021	Previsione Consuntivo al 31.12.2022	Preventivo 2023
Diritto Annuale	6.960.193	6.957.910	7.534.223	6.255.663
Diritti di Segreteria	2.261.794	2.339.553	2.294.785	2.344.120
Contributi trasferimenti e altre entrate	564.536	162.683	208.470	146.520
Proventi da gestione di servizi	31.462	40.381	74.744	90.250
Variazione delle rimanenze	-14.434	23.747	2.690	
<b>Proventi correnti</b>	<b>9.803.551</b>	<b>9.524.274</b>	<b>10.114.912</b>	<b>8.836.553</b>
Personale	3.410.735	3.313.583	3.420.300	3.496.000
Funzionamento	3.518.046	2.947.446	3.577.490	3.734.485
Interventi economici	5.794.984	2.079.418	2.114.320	1.604.700
Ammortamenti e accantonamenti	6.621.957	2.274.060	2.559.382	2.138.205
<b>Oneri correnti</b>	<b>19.345.722</b>	<b>10.614.507</b>	<b>11.671.492</b>	<b>10.973.390</b>
Risultato della Gestione Corrente	-9.542.171	-1.090.233	-1.556.580	-2.136.837
Risultato della Gestione Finanziaria	4.457.031	544.368	491.689	-321
Risultato della Gestione Straordinaria	9.818.268	1.856.746	1.604.362	
Rettifiche di valore di attività finanziaria	-3.556			
<b>Avanzo / Disavanzo d'Esercizio</b>	<b>4.729.572</b>	<b>1.310.881</b>	<b>539.471</b>	<b>-2.137.158</b>
<b>PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>				
Immobilizzazioni immateriali	24.172	20.684	5.000	25.000
Immobilizzazioni materiali	12.921.122	200.710	240.000	947.600
Immobilizzazioni finanziarie	8.041.755		8.000	
<b>Totale Investimenti</b>	<b>20.987.049</b>	<b>221.394</b>	<b>253.000</b>	<b>972.600</b>

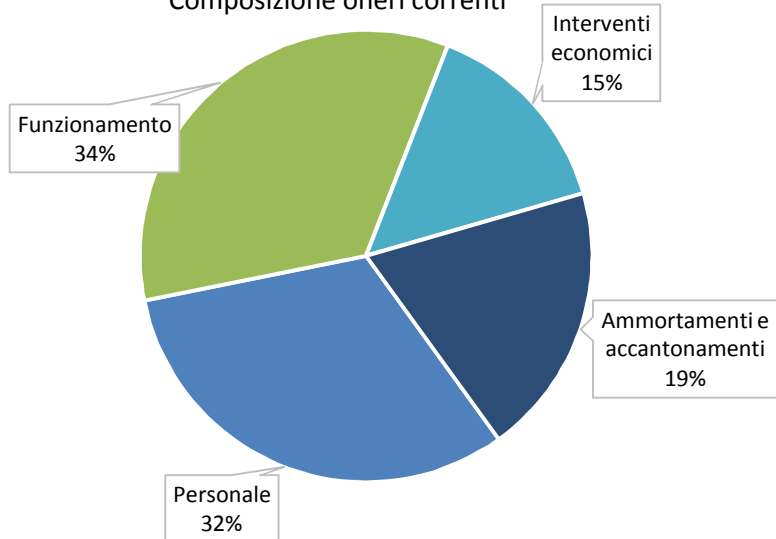
Composizione proventi correnti



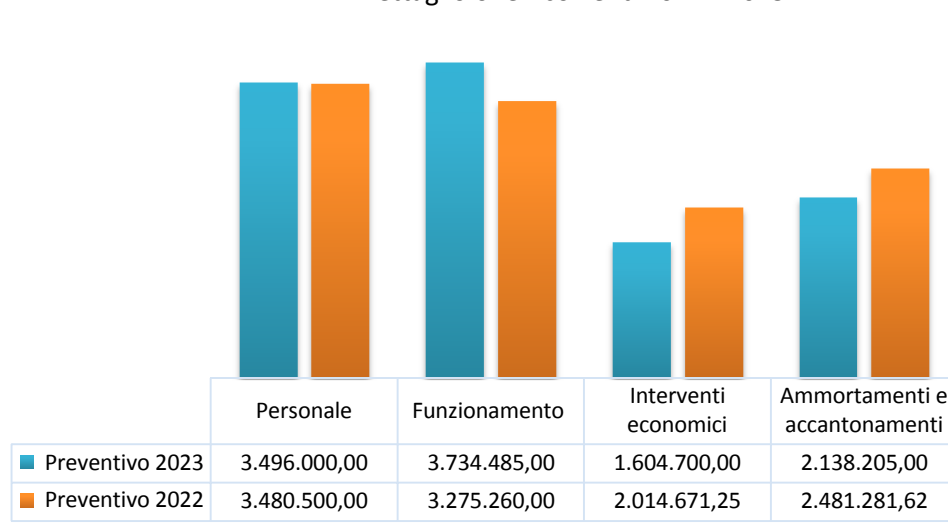
Dettaglio proventi correnti 2022 - 2023



Composizione oneri correnti



Dettaglio oneri correnti 2022 - 2023



	STATO PATRIMONIALE 31.12.2020	STATO PATRIMONIALE 31.12.2021
<b>ATTIVO</b>		
A. IMMOBILIZZAZIONI		
immobilizzazioni immateriali	24.172	28.418
immobilizzazioni materiali	12.921.122	12.869.609
immobilizzazioni finanziarie	8.041.755	8.113.316
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>20.987.049</b>	<b>21.011.344</b>
B. ATTIVO CIRCOLANTE		
rimanenze	138.564	162.310
crediti di funzionamento	4.295.058	3.676.577
disponibilità liquide	19.087.702	18.871.362
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>23.521.324</b>	<b>22.710.249</b>
C. RATEI E RSCONTI ATTIVI	30.247	19.521
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>44.538.621</b>	<b>43.741.113</b>
<b>PASSIVO</b>		
A. PATRIMONIO NETTO	31.906.399	33.215.862
B. DEBITI DI FINANZIAMENTO	298.136	230.048
C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	4.544.286	4.360.551
D. DEBITI DI FUNZIONAMENTO	4.671.539	4.879.184
E. FONDI RISCHI E ONERI	2.610.665	322.498
F. RATEI E RISCONTI PASSIVI	507.596	732.970
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>44.538.621</b>	<b>43.741.113</b>

Oltre alle principali grandezze del Conto economico e dello Stato patrimoniale, di seguito vengono riportati i più significativi indicatori di bilancio (ratios) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'Ente. Per ulteriori approfondimenti si rimanda al sito istituzionale [www.aa.camcom.it](http://www.aa.camcom.it), Area Amministrazione trasparente, sezione Bilanci.

## INDICATORI DI SALUTE ECONOMICA ANNO 2021

INDICATORI						CLUSTER			
Titolo		U.M.	Tendenza	Valore	Δ vs media	Titolo	Media	Minimo	Massimo
Costo medio del personale dipendente	Costo del personale / Unità personale dipendente (TI+TD) + dirigenti (compreso SG) al 01/01	€	↓	39.706,71	-6.080,22	Grandi	45.786,93	36.631,70	57.757,41
Costo medio della forza lavoro produttiva stabile	Costo del personale / Numero di risorse stabili (espresse in FTE) assorbite ai diversi livelli della Mappa dei Processi nell'anno "n"	€	↓	43.395,03	-7.144,34	Grandi	50.539,37	42.765,28	62.494,80
Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	%	↑	4,26%	-11,10%	Grandi	15,36%	-18,15%	38,57%
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	Oneri correnti - Trasferimento a Fondo perequativo / Proventi correnti - Entrate da Fondo perequativo (per rigidità e progetti)	%	↓	109,78%	5,10%	Grandi	104,68%	92,00%	118,85%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti / Proventi correnti	%	↓	111,45%	5,56%	Grandi	105,89%	93,82%	119,98%
Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali	Oneri correnti / Oneri totali	%	↔	97,77%	0,91%	Grandi	96,86%	91,86%	99,84%
Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	%	↓	65,97%	8,70%	Grandi	57,27%	40,31%	68,24%

Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti	Oneri del personale / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	%	↓	38,39%	8,23%	Grandi	30,17%	21,66%	49,74%
Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	%	↓	37,51%	1,77%	Grandi	35,75%	21,36%	47,36%
Grado di copertura finanziaria	(Disponibilità liquide + Investimenti in titoli di stato e assimilati) / (Proventi strutturali - Oneri strutturali)	N.	↑	300,00	29,59	Grandi	270,41	25,79	300,00
Indice di Liquidità immediata	Liquidità immediata / Passività correnti	%	↑	365,91%	163,97%	Grandi	201,94%	2,28%	575,75%
Margine di Struttura finanziaria	Attivo circolante / Passività correnti	%	↑	436,59%	207,70%	Grandi	228,89%	10,48%	627,39%
Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	%	↑	158,09%	29,70%	Grandi	128,38%	14,93%	287,68%
Indice di struttura secondario	(Patrimonio netto + Debiti di finanziamento + Debiti di funzionamento oltre i 12 mesi + Fondo TFR) / Immobilizzazioni	%	↑	188,90%	37,27%	Grandi	151,63%	72,21%	540,14%

\* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

\*\* Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### IL CONTESTO ECONOMICO GENERALE

Se all'inizio del 2022 le previsioni erano moderatamente positive, nel segno di un pieno recupero dopo le pesanti difficoltà vissute nei due anni precedenti a causa dello shock economico generato dalla pandemia, lo scoppio della guerra in Ucraina ha agito come detonatore di una nuova crisi mondiale, le cui cause vanno ricercate soprattutto alle voci "inflazione" ed "energia". Il 2022 si era aperto all'insegna di un moderato ottimismo: la performance nel 2021 era stata molto positiva grazie a un robusto "rimbalzo" nella crescita del PIL dopo la recessione del 2020, conseguenza dei lockdowns imposti dalla pandemia. A gennaio, i timori per la diffusione della nuova variante Omicron e per i primi segnali di risalita dell'inflazione (una circostanza che allora sembrava però fisiologica, alla luce della ripresa sostenuta della domanda) avevano indotto il Fondo Monetario Internazionale (FMI) a rivedere leggermente al ribasso le stime di crescita per il 2022, dal 4,9% al 4,4%: un dato comunque positivo e incoraggiante. Lo scoppio della guerra Russia-Ucraina ha generato un impatto di proporzioni enormi sull'economia globale. Le sanzioni comminate alla Russia, l'impennata dei prezzi di gas e petrolio, il blocco dei porti del Mar Nero con il crescente rischio di una crisi delle materie prime (alimentari e non solo) mondiale, uniti a fattori estranei al conflitto come le nuove chiusure imposte dalla Cina per contrastare i nuovi focolai pandemici, hanno contribuito a creare una "tempesta perfetta" con una progressiva revisione al ribasso delle stime di crescita per il 2023, fino al punto da ventilare la possibilità di una nuova recessione.

Il sistema globale è altamente instabile. Questa caratteristica durerà nel tempo (le stime precedenti la guerra in Ucraina prevedevano almeno 3 anni di instabilità e rialzo dei prezzi) e condiziona l'attività d'impresa in modo radicale.

Per avere un quadro più completo della situazione economica internazionale si rinvia all'approfondita analisi riportata nella RPP 2023.

### IL CONTESTO ECONOMICO LOCALE

La provincia di Alessandria si estende per 3.559 kmq, pari al 14% della Piemonte, mentre la provincia di Asti, con un'estensione di circa 1.510 kmq, rappresenta il

6% della superficie regionale Il territorio delle due province è prevalentemente collinare (65,8%) e comprende 308 comuni con una popolazione complessiva di 621.570 abitanti (dati riferiti al 1° gennaio 2021). La densità è di 122 abitanti per kmq, inferiore alla media regionale (168).

## LA DINAMICA IMPRENDITORIALE

Il tessuto imprenditoriale delle province di Alessandria e Asti, territorio di competenza del nuovo ente accorpato, al 31 dicembre 2022, consta di 64.016 aziende iscritte al registro imprese, di cui il 64% in provincia di Alessandria e il 36% in provincia di Asti.

Le due province insieme rappresentano il **15% del sistema imprenditoriale regionale e l'1% di quello nazionale**. Nel corso del 2022 si è riscontrata una perdita di 1.229 imprese. La diminuzione del numero di imprese è comune pressoché a tutti i settori: l'agricoltura perde 288 unità rispetto al 31.12.2021, il commercio 502, le attività manifatturiere 156, le attività ricettive e della ristorazione 104, le costruzioni 91. Unico dato positivo quello dei servizi che registrano una crescita di 19 unità.

**Dati incoraggianti per l'occupazione.** Nonostante il calo delle aziende il totale degli addetti al 31 dicembre 2022 è di 177.777 unità e segna una crescita di oltre 2.800 unità rispetto all'anno precedente. Rapportando il dato a 5 anni prima si registra però un calo di circa 3.700 unità lavorative. Il sistema imprenditoriale alessandrino impegna 116.785 lavoratori, mentre quello astigiano 60.992. Il 74% degli occupati è inquadrato con contratto di lavoro subordinato, mentre per il restante 26% si tratta di addetti familiari.

Le **imprese condotte da giovani** al di sotto dei 35 anni di età sono 4.850 e rappresentano il 7,6% del totale. Rispetto al 31.12.2021 le imprese giovanili sono diminuite di 115 unità, mentre nel 2021 si era invece evidenziato un trend in lieve crescita. Il periodo che stiamo attraversando, particolarmente difficile per l'economia, fa probabilmente da freno allo spirito imprenditoriale dei giovani. I settori in cui si conta il maggior numero di imprese gestite da giovani sono il commercio che assorbe il 22% delle attività, l'agricoltura (16,4%) e le costruzioni (15%).

Le **imprese condotte da donne** a fine 2022 sono 14.716 e registrano una perdita di 376 unità rispetto al 2021. L'incidenza sul totale delle imprese è del 23% e risulta essere lievemente superiore alla media piemontese (22,4%). Gli ambiti di attività preferiti dalle donne imprenditrici sono l'agricoltura, il commercio e i servizi.

Continuano a crescere, se pur in misura più ridotta rispetto all'anno precedente, le **imprese a titolarità straniera** che raggiungono 7.271 unità, 74 in più rispetto all'anno precedente. Il 37% delle imprese straniere lavora nell'edilizia, a seguire nel commercio (22%), nei servizi (22%) e in agricoltura (6%). L'incidenza dell'imprenditoria straniera sul totale è dell'11,4%, lievemente inferiore alla media regionale (11,8%). Con riferimento al Paese di origine, il numero più elevato di imprenditori stranieri proviene da Albania, Romania, Marocco, Romania, Cina, Macedonia, Germania, Svizzera, Francia, Nigeria, Argentina, Tunisia, Moldavia.

## COMMERCIO CON L'ESTERO

I dati Istat sul commercio estero con riferimento al territorio di Alessandria e di Asti evidenziano nei primi 9 mesi del 2022 **esportazioni per 7.904,8 milioni di euro**, a fronte **di importazioni per 4.767,7 milioni di euro**. **Il saldo della bilancia commerciale risulta pertanto positivo per 3.137,1 milioni di euro**, il 2,5% in meno all'analogo periodo dell'anno precedente.

A livello provinciale, Alessandria gestisce il 64% delle esportazioni (5.087,3 milioni di euro) e il 71% delle importazioni (3.379,1 milioni di euro); fanno invece capo ad Asti 2.817,6 milioni di euro di export e 1.388,7 milioni di import. Nei primi 9 mesi del 2022 le province di Alessandria e di Asti hanno evidenziato una crescita più contenuta rispetto a quella dell'anno precedente: **l'export ha registrato un incremento del 12,9%**, inferiore alla media regionale (18,1%) e nazionale (21,2%), **mentre le importazioni sono cresciute del 25,9%**, a fronte di una media regionale del 33,9% e nazionale del 43,6%.

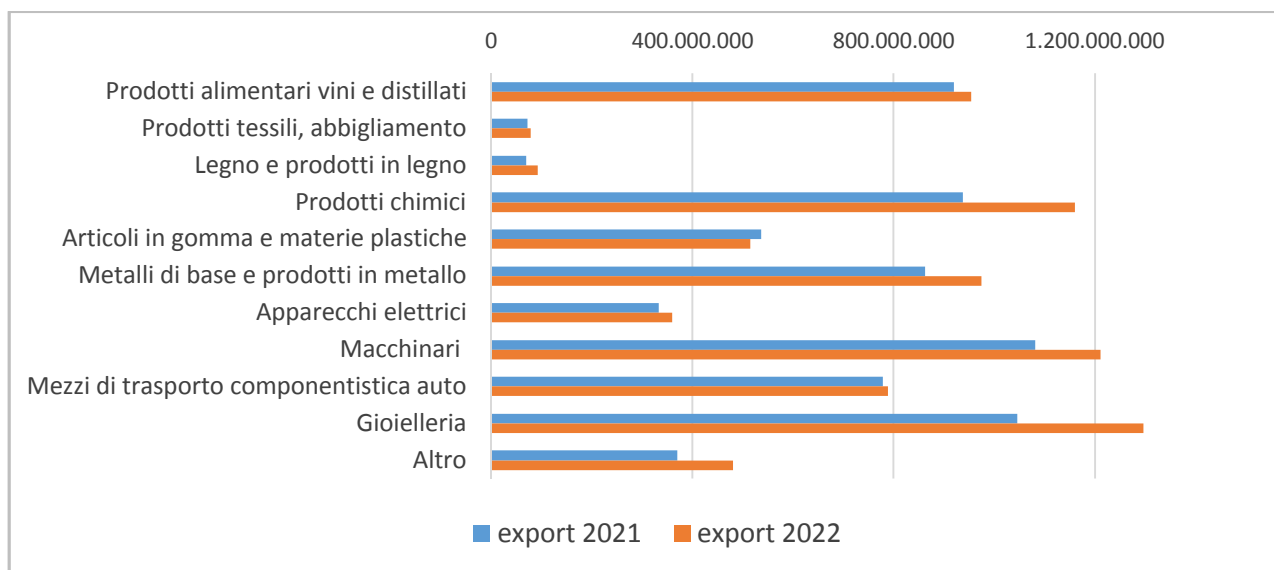
Esaminando l'andamento dei settori merceologici, l'export risulta trainato dalla **gioielleria** che ha nell'Alessandrino il proprio centro di eccellenza: nei primi 9 mesi 2022 è stato raggiunto un volume di esportazione di 1 miliardo 295 milioni di euro, registrando una crescita del 24% rispetto all'analogo periodo 2021. I maggiori acquirenti di prodotti orafi sono Irlanda, Francia, Svizzera, Stati Uniti, Hong Kong, Germania, Corea del Sud, Giappone, Regno Unito e Cina.

Volumi d'affari superiori al milione di euro sono stati raggiunti anche da **macchinari e apparecchiature**, a cui fa riferimento il comparto dell'enomeccanica sviluppato nel distretto di Canelli (1 miliardo 211 milioni di euro, +12% - principali Paesi di destinazione: Stati Uniti, Brasile, Germania, Francia, Turchia, Argentina) e dai **prodotti chimici** (1 miliardo 160 milioni di euro, +23,7% - venduti principalmente in Germania, Stati Uniti, Cina, Francia, Giappone, Spagna, Polonia, Repubblica Ceca, Turchia).



A seguire troviamo i **prodotti in metallo**, escluse macchine (973,6 milioni di euro, +12,9%), i **prodotti alimentari** (953,1 milioni di euro, +3,7%) di cui 617,8 milioni riferiti a vini e distillati, i **mezzi di trasporto e componenti autoveicoli** (788,2 milioni di euro, +1,3%), **gli articoli in gomma e materie plastiche** (514,5 milioni, -4%), gli **apparecchi elettrici** (359,6 milioni di euro, +8,1%).

#### Export province di Alessandria Asti per settore merceologico – Confronto primi 9 mesi 2021/2022



Fonte: Elaborazione Camera di Commercio di Alessandria-Asti su dati Istat

Analizzando la destinazione dei prodotti oltre confine, l'**Europa**, con 5.051,8 milioni di euro, assorbe il 64% dell'export dei territori di Alessandria e di Asti e registra un incremento del 14,6% rispetto ai primi 9 mesi del 2021, confermandosi quale principale bacino di riferimento. In questo ambito i 27 Paesi dell'Unione Europea hanno acquistato beni per 4.346,4 milioni di euro, pari all'86% dell'export europeo. In Europa i **principali partner commerciali sono la Francia** (987,6 milioni, +17,4%), **la Germania** (940,4 milioni di euro, +10,3%), **l'Irlanda** (396,9 milioni, +7,3%), **la Spagna** (342,7 milioni, +15,7%), **la Turchia** (294,4 milioni, +30,2%), **la Svizzera** (236,8 milioni, +32,4%), **il Regno Unito** (228 milioni, +16,1%), **la Polonia** (220,4 milioni, +13,5%).

Sul **mercato americano** sono stati venduti beni per **1.701,4 milioni di euro**, l'11% in più rispetto i primi 9 mesi del 2021, di cui 713,9 milioni assorbiti dagli Stati Uniti (+10,8%), 581,3 milioni dal Brasile (+4,2%), 183,2 milioni dal Messico (+7,2%) e 116,9 milioni dall'Argentina (+46%).

Nel **continente asiatico** sono stati esportati prodotti per **952,8 milioni di euro**, il 9% in più rispetto all'analogo periodo 2021. I principali Paesi partner in Oriente sono la Cina che ha acquistato prodotti per 236,8 milioni di euro (+17,4%), Hong Kong (150,8 milioni, -14,1%), il Giappone (128,8 milioni, -16,4%), l'India (102,4 milioni, +13,1%).

L'export verso l'**Africa** supera i **146 milioni di euro** e registra una flessione dello 0,5% rispetto ai primi 9 mesi dell'anno precedente. I principali acquirenti sono la Tunisia (53,5 milioni, +7,7%), il Sud Africa (21,9 milioni, -9,8%), l'Egitto (18,4 milioni, -12,3%). In **Oceania** sono state vendute merci per 52,4 milioni di euro, il 26,3% in più rispetto ai primi 9 mesi del 2021.

#### Import export province di Alessandria Asti per area geografica – dati cumulati

PAESE	Primi 9 mesi 2022		Primi 9 mesi 2021		Variazione % 2021/2020	
	import	export	import	export	import	export
EUROPA	3.805.201.174	5.051.847.842	2.853.759.827	4.407.147.469	33,3	14,6
<i>di cui Ue 27</i>	3.611.459.893	4.346.403.299	2.665.917.660	3.789.954.283	25,9	12,9
AMERICA	177.558.739	1.701.433.614	201.540.306	1.532.408.635	-11,9	11,0
<i>di cui America settentrionale</i>	97.742.195	756.447.169	55.637.726	676.362.923	75,7	11,8
<i>di cui America centro-merid.</i>	79.816.544	944.986.445	145.902.580	856.045.712	-45,3	10,4
ASIA	632.963.085	952.810.631	529.619.317	874.273.703	19,5	9,0
AFRICA	150.482.187	146.321.016	199.706.403	146.994.715	-24,6	-0,5
OCEANIA	1.549.957	52.429.953	1.316.198	41.498.440	17,8	26,3
<b>Totale</b>	<b>4.767.755.142</b>	<b>7.904.843.056</b>	<b>3.785.942.051</b>	<b>7.002.322.962</b>	<b>25,9</b>	<b>12,9</b>

Fonte: Elaborazione Camera di Commercio di Alessandria-Asti su dati Istat

I Paesi da cui le imprese del territorio di Alessandria e Asti si riforniscono sono principalmente in area europea. **Dall'Europa nei primi 9 mesi 2022 sono state acquistate merci per 3.805,2 milioni di euro** (79,8% dell'import totale, +33,3% rispetto ai primi 9 mesi 2021). I principali Paesi fornitori sono Germania (824,3 milioni di euro, +22,2%), Francia (779,4 milioni, +51,8%), Belgio (561 milioni, +40,4%), Spagna (259,7 milioni, +28,7%), Paesi Bassi (228 milioni, +19,5%), Polonia (175,3 milioni, +50%). **Il continente asiatico rifornisce beni per 633 milioni di euro** (13,3% del totale, +19,5%), con la Cina in testa che registra vendite per oltre 267 milioni di euro (+27%), seguita da India (118 milioni, +52,1%), Hong Kong (32,3 milioni), Vietnam (28,3 milioni), Israele (27 milioni), Corea del Sud (19,7 milioni) e Giappone (19,3 milioni). **Le merci importate dal continente americano ammontano a 177,6 milioni di euro**, l'11,9% in meno rispetto al 2021, provenienti in larga parte da Stati Uniti (94,6 milioni, +78%), Colombia (18,2 milioni), Messico (17 milioni), Brasile (13,6 milioni), Cile (12,7 milioni). **L'import dall'Africa raggiunge i 150 milioni di euro** e registra un calo del 25% rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente. I principali Paesi di riferimento sono la Tunisia (87,6 milioni), Egitto (24,7 milioni), il Sud Africa (10,4 milioni).

Per ulteriori approfondimenti e dati sul contesto economico locale si rinvia alla RPP 2023.

### 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La missione istituzionale di ogni Pubblica Amministrazione è la creazione di **Valore Pubblico**. Un ente genera Valore Pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale. Per **Valore Pubblico**, le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica intendono il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholder creato da un'amministrazione pubblica (o co-creato da una filiera di PA e organizzazioni private e no profit), rispetto ad una baseline, o livello di partenza. Un ente crea *Valore Pubblico in senso stretto* quando impatta complessivamente in modo migliorativo sulle diverse prospettive del benessere rispetto alla loro baseline. Un ente crea *Valore Pubblico in senso ampio* quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti. In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici (e relativi indicatori performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) e obiettivi operativi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.

Nelle pagine successive vengono evidenziati gli obiettivi la cui compiuta realizzazione determinerà, nel 2023, la creazione di valore pubblico da parte della Camera di commercio di Alessandria-Asti. Come già precisato, affinché questo accada è necessario che, una volta individuati gli obiettivi, la Camera impieghi al meglio le proprie risorse, umane, finanziarie e tecnologiche forzandosi da un lato di migliorare la propria performance a favore degli stakeholder e del territorio e, dall'altro, di favorire la crescita interna attraverso scelte organizzative efficienti e orientate alla sua realizzazione.

Proseguendo l'attività avviata nel 2022, primo anno di applicazione sperimentale del PIAO, la Camera di commercio di Alessandria-Asti, di concerto con il sistema camerale e l'Unioncamere Nazionale, si impegnerà nell'attuazione degli obiettivi comuni di Sistema, ossia un set di obiettivi, recepiti nei Piani di tutti gli enti camerali, come nucleo condiviso di programmazione.

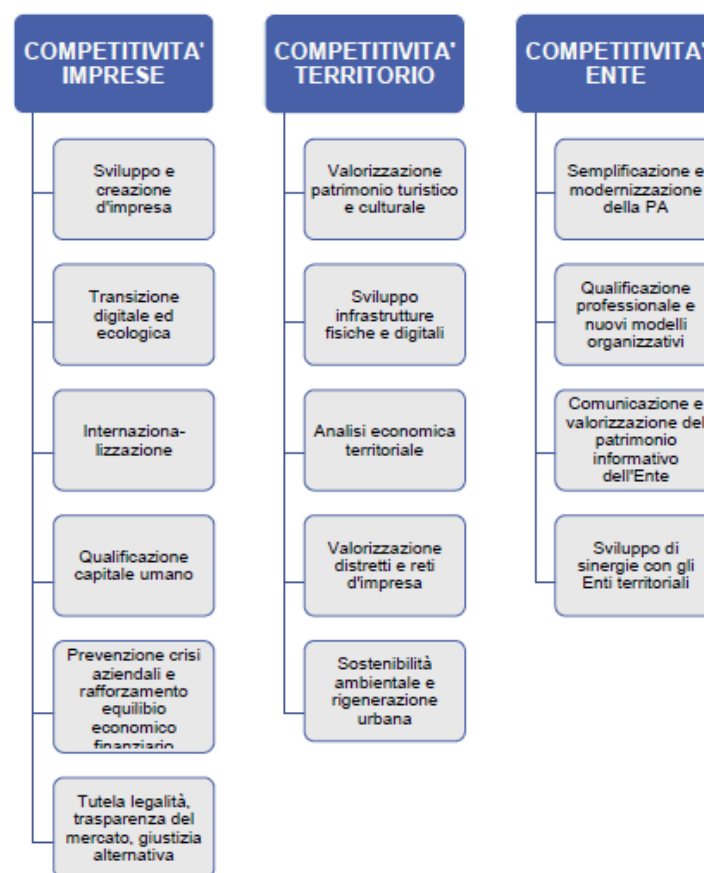
TRANSIZIONE DIGITALE

TRANSIZIONE BUROCRATICA  
E SEMPLIFICAZIONE

INTERNAZIONALIZZAZIONE

SALUTE GESTIONALE E  
SOSTENIBILITA' ECONOMICA

Accanto a questi, sono stati identificati obiettivi specifici, rispondenti alle peculiarità territoriali, economiche e demografiche del territorio. Gli obiettivi comuni e specifici sono inseriti nella più ampia cornice della programmazione strategica camerale sviluppata in conformità con il Programma Pluriennale 2020-2025 che ha individuato le linee strategiche suddividendole in 3 macro-aree di intervento:



## 3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

### OBIETTIVI COMUNI DI SISTEMA

#### FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE (D)

Ampliamento delle attività dei PID per favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie. L'obiettivo verrà perseguito attraverso servizi di info-formazione e attività di assistenza, prevedendo anche l'ampliamento dell'offerta mediante iniziative su temi ad alto potenziale, in particolare sulle key enabling technologies (KET) come, ad esempio, l'intelligenza artificiale (IA) e la cybersecurity.

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
OC_TD_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese <i>Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto)</i>	N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	682 N.	>= 80 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID <i>Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID</i>	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	14 N.	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.
OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID <i>Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID</i>	N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	N.D.	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 <i>Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali)</i>	N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	0,34 N.	>= 0,34 N.	>= 0,34 N.	>= 0,34 N.
<b>IMPATTO ★ Accrescimento della maturità digitale delle imprese del territorio supportate dal PID</b>					

## FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (S)

Il consolidamento della strategia di semplificazione da parte delle CCIAA passa attraverso l'estensione del numero dei Comuni aderenti al SUAP, il potenziamento degli strumenti del Fascicolo Informativo di impresa (nell'ottica del principio once-only) e del Cassetto digitale, un'importante operazione di pulizia e riqualificazione del Database del Registro imprese, mediante la cancellazione delle imprese non attive al fine di aggiornare la rappresentazione del sistema economico del Paese.

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
OC_TBS_01 - Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov <i>Indica il grado di utilizzo del portale impresainungiorno.gov mediante la numerosità delle pratiche inviate</i>	N. delle pratiche inviate attraverso il portale impresainungiorno.gov	2.324 N.	>= 2500 N.	>= 2500 N.	>= 2500 N.
OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale <i>Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12</i>	N. imprese aderenti Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12	N.D.	>= 20 %	>= 20 %	>= 20 %
OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali <i>Indica il numero di strumenti digitali rilasciati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12</i>	N. strumenti digitali rilasciati / 100 imprese attive al 31/12	9,98 N.	>= 9 N.	>= 9 N.	>= 9 N.
OC_TBS_04 - Grado di coinvolgimento dei Comuni nel SUAP <i>Misura il livello di comuni aderenti al SUAP camerale rispetto al totale dei Comuni aderenti al SUAP</i>	N. comuni aderenti al SUAP camerale / N. Totale comuni aderenti al SUAP	N.D.	>= 27 %	>= 28 %	>= 28 %

**IMPATTO ★ Riduzione degli oneri burocratici a carico delle imprese**

## SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Supportare le PMI del territorio per avviarne o consolidarne la presenza all'estero attraverso attività di info-formazione, orientamento ai mercati e assistenza specialistica (piani per export, analisi di mercato, etc.); obiettivo da perseguire anche mediante il ripensamento dei servizi per l'estero, ossia digitalizzando l'offerta degli stessi e, al contempo, definendone di nuovi.

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
OC_Int_01 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione <i>Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.)</i>	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	285 N.	>= 285 N.	>= 285 N.	>= 285 N.
OC_Int_02 - Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati <i>Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema</i>	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	5 N.	>= 3 N.	>= 3 N.	>= 3 N.
OC_Int_03 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione <i>Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici</i>	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N. imprese esportatrici	22,75 %	>= 20 %	>= 20 %	>= 20 %
OC_Int_04 - Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione <i>Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/ricieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero</i>	N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	235 N.	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
<b>IMPATTO ★ Accrescimento del valore delle esportazioni delle imprese del territorio supportate</b>					



## GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

Si tratta di un obiettivo trasversale che rappresenta un vincolo fondamentale per la gestione degli enti camerali. Il consolidamento della salute economica rappresenta, infatti, il requisito per poter riversare risorse nei territori di riferimento e garantire servizi di qualità

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<i>B3.1_02 - Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12</i>	<i>Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni</i>	75,91 %	>= 73,57 % (media cluster regionale)	>= 73,57%	>= 73,57%
<i>EC05.1 - Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.</i>	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	158,09 %	>= 155%	>= 155%	>= 155%
<i>EC07 - Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria</i>	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	3 %	>= 3 %	>= 3 %	>= 3 %
<i>EC27 - Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	4,26 %	>= 1,93 % (media cluster regionale)	>= 1,93 %	>= 1,93 %

### IMPATTO ★ Rafforzamento della sostenibilità economico-finanziaria degli enti camerali

\* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

\*\* Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione 20% del Diritto annuale

## OBIETTIVI SPECIFICI DELLA CCIAA DI ALESSANDRIA-ASTI

### SVILUPPARE ATTIVITÀ E SERVIZI INTEGRATI A SOSTEGNO DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI

Promuovere l'economia locale attraverso iniziative e programmi di sviluppo, anche in collaborazione con soggetti e istituzioni locali. Gli interventi saranno orientati da un lato a valorizzare il territorio, che trova nel paesaggio, nel patrimonio culturale e nei prodotti enogastronomici di eccellenza i punti di forza, e dall'altro a sostenere l'innovazione tecnologica e i processi di digitalizzazione, investendo nella qualificazione delle imprese e valorizzando il collegamento tra scuola e mondo del lavoro, fattori e azioni che contribuiscono in modo trasversale all'accrescimento del valore pubblico.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo**

**Risorse economiche stanziare 2023: € 1.229.650,00**

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<p><i>PIRA 01_2023</i>                      N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) a supporto della transizione digitale ed ecologica  <i>Misura la capacità di realizzare iniziative a supporto della transizione digitale ed ecologica</i></p>	N. iniziative	16 N.	>= 4 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 02_2023</i>                      N. progetti di valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio anche in compartecipazione con altri soggetti pubblici/privati  <i>Misura la capacità di sviluppare progettualità per lo sviluppo del territorio, anche in compartecipazione con altri soggetti</i></p>	N. progetti finanziati / compartecipati	19 N.	>= 3 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 03_2023</i>                      N. iniziative a sostegno dello sviluppo e della creazione d'impresa  <i>Misura la capacità di diffondere la cultura d'impresa attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione</i></p>	N. iniziative	N.D.	>= 2 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n

## SUPPORTARE LE IMPRESE NEI PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Sviluppare le azioni di sistema e di cooperazione con gli altri attori per la promozione dell'internazionalizzazione. Gli interventi riguarderanno attività formative e di aggiornamento su tematiche che impattano sulle operazioni di import export, percorsi di accompagnamento rivolti in particolare alle imprese che avrebbero le potenzialità per affrontare i mercati stranieri, incentivi alla partecipazione a fiere ed eventi a carattere internazionale, iniziative di marketing territoriale finalizzate a far conoscere sui mercati esteri le risorse del territorio e il valore delle filiere produttive locali.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy**

**Risorse economiche stanziare 2023: € 171.225,00**

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<p><i>PIRA 04_2023</i> N. iniziative dirette a stimolare e sostenere nell'ambito delle azioni di sistema e di cooperazione l'approccio ai mercati esteri delle PMI <i>Misura la capacità di realizzare iniziative a supporto dell'internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali</i></p>	N. iniziative/eventi organizzati	15 N.	>= 3 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 05_2023</i> Partecipazione alle iniziative formative e informative a sostegno dell'internazionalizzazione <i>Misura la numerosità dei partecipanti a eventi formativi/informativi organizzati dalle CCIAA sui temi dell'internazionalizzazione</i></p>	N. complessivo di partecipanti alle iniziative formative/informative organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	285 N.	>= 200 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n

**Obiettivo coincidente con quello di sistema**

**PRESDIARE LE FUNZIONI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO PER INCREMENTARE IL GRADO DI TRASPARENZA, CONOSCENZA E TUTELA DEL MERCATO**

Garantire la trasparenza e la correttezza nei rapporti tra i soggetti operanti sul mercato (consumatori ed imprese) favorendone la regolazione tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, nonché la composizione non conflittuale delle eventuali controversie insorte, oltre alla vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato. Attuare la semplificazione amministrativa attraverso riduzione degli oneri burocratici a carico delle imprese e lo snellimento delle procedure. Garantire una corretta pubblicità amministrativa del Registro imprese mediante la cancellazione delle imprese non attive.

**Programma (D.M. 27/03/2013) - 004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori**

**Risorse economiche stanziare 2023: € 38.510,00**

<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<p><i>PIRA 06_2023</i>                      Iniziative in tema di diffusione attività conciliativa e di strumenti per la tutela della legalità, la trasparenza del mercato e la tutela dei consumatori                      Misura la capacità di presidiare la correttezza degli scambi tramite azioni di promozione e tutela della concorrenza e dei consumatori</p>	N. iniziative/eventi organizzati	3 N.	>= 3 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 07_2023</i>                      Attività di controllo sul funzionamento della concessione per marchiature facoltative ("ITALIA TURRITA" e "MARCHIO COMUNE DI CONTROLLO")                      Misura la capacità di realizzare attività di controllo sulla corretta applicazione delle vigenti normative</p>	Attività di verifica	N.D.	SI	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 08_2023</i>                      Promozione servizi digitali alle imprese                      Misura la capacità di realizzare iniziative finalizzate alla diffusione della digitalizzazione</p>	Realizzazione attività promozionale	N.D.	SI	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 09_2023</i>                      Cancellazione massiva PEC e attribuzione domicilio digitale alle imprese                      Misura la capacità di realizzare iniziative dirette a garantire una corretta pubblicità amministrativa</p>	Realizzazione attività	N.D.	SI	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n

**SVILUPPARE POLITICHE DI RETE LOCALI E NAZIONALI E GARANTIRE LA TRASPARENZA ED INTEGRITÀ ALL'AZIONE AMMINISTRATIVA**

Garantire trasparenza ed integrità all'azione amministrativa e sviluppare logiche di concertazione istituzionale e territoriale.					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013) – 002 – Indirizzo politico</b>					
<b>Risorse economiche stanziare 2023: € 735.600,00</b>					
<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<p><i>PIRA 10_2023</i>                      Gestione delle quote associative del sistema camerale e di quelle a supporto della coesione territoriale                      Indica il grado utilizzo delle risorse stanziare per le quote associative (sviluppo di politiche di rete e coesione territoriale)</p>	<p>Risorse consuntivate (quote associative) /                      Risorse stanziare (quote associative)</p>	92,70 %	>= 60 %	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<p><i>PIRA 11_2023</i>                      N. interventi adottati in un'ottica di prevenzione della corruzione                      Misura la capacità di gestire i processi di prevenzione della corruzione e di trasparenza sulla base delle direttive delle Autorità competenti</p>	<p>N. azioni per la diffusione della cultura dell'integrità nell'azione amministrativa</p>	3	>= 3 N.	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n

## ACCRESCERE E VALORIZZARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE E MIGLIORARE L'EFFICIENZA E LA QUALITÀ DEI SERVIZI

Incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione, sviluppare i servizi interni, misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholder					
<b>Programma (D.M. 27/03/2013) – 003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza</b>					
<b>Risorse economiche stanziare 2023: € 8.798.405,00</b>					
<i>Indicatori</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline 2021</i>	<i>Target 2023</i>	<i>Target 2024</i>	<i>Target 2025</i>
<i>PIRA 12_2023</i> Livello di formazione del personale camerale <i>Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative)</i>	N. addetti formati (i dipendenti sono contati una sola volta anche se hanno partecipato a più iniziative formative) / Totale personale dipendente (escluso SG)	100%	>=90%	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<i>PIRA 13_2023</i> Grado di soddisfazione dell'utenza camerale (analisi di customer dei servizi camerali) <i>Indica in maniera sintetica, attraverso l'aggregazione di giudizi positivi, il livello di soddisfazione complessiva da parte degli utenti relativamente all'insieme dei servizi erogati nelle diverse modalità</i>	Percentuale risposte con giudizio positivo >=3 su una scala di valori da 1 a 5	96%	>=80%	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n
<i>PIRA 14_2023</i> Indice di struttura primario <i>Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.</i>	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	158,09 %	>=155%	≥ del valore osservato nell'anno n	≥ del valore osservato nell'anno n

## RIEPILOGO

Per ulteriori dettagli si rinvia al documento Albero della performance 2023 (Allegato 1)

Ambiti strategici	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
Competitività e sviluppo del sistema economico locale (Peso 33,34%)	Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori (Peso 40%)	Valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio (Peso 33,34%)
	Favorire la transizione digitale (Peso 40%) <b>Obiettivo comune</b>	Formazione, sviluppo e creazione d'impresa (Peso 33,33%)
	Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese (Peso 20%) <b>Obiettivo comune</b>	Analisi economica (studi) (Peso 33,33%)
Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato (Peso 33,33%)	Presidiare le funzioni di regolazione del mercato per incrementare il grado di trasparenza, conoscenza e tutela del mercato (Peso 50%)	Supporto al sistema delle imprese nella doppia transizione ecologica e digitale (Peso 100%)
	Favorire la transizione burocratica e la semplificazione (Peso 50%) <b>Obiettivo comune</b>	Servizi promozionali di supporto all'export (Peso 100%)
		Promozione della legalità e della correttezza nelle attività economiche (Peso 50%)
Efficienza e ottimizzazione delle risorse (Peso 33,34%)		Vigilanza sulla metrologia legale e sui metalli preziosi (Peso 50%)
	Sviluppare politiche di rete locali e nazionali e garantire la trasparenza ed integrità all'azione amministrativa (Peso 33,34%)	Pulizia e riqualificazione del Registro Imprese e promozione strumenti e servizi e-gov (Peso 100%)
	Accrescere le competenze del personale e migliorare l'efficienza e la qualità dei processi (Peso 33,33%)	Adempimenti in termini di anticorruzione e trasparenza (Peso 100%)
	Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica (Peso 33,33%) <b>Obiettivo comune</b>	Gestione e supporto organi, performance e compliance normativa (Peso 33,34%)
		Gestione sistema informativo e assistenza informatica (Peso 33,33%)
		Gestione e sviluppo risorse umane (Peso 33,33%)
		Gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni (Peso 100%)

## 3.2 – Performance operativa

Di seguito si riportano le schede degli obiettivi annuali che discendono da quelli strategici e che compongono la performance organizzativa delle Unità organizzative.

Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio</b>			
Descrizione	Promuovere azioni di valorizzazione del territorio e di qualificazione delle strutture turistiche			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA			
Responsabili	GALLO - POGLIANO			
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Iniziativa di promozione del turismo e delle eccellenze del territorio	Realizzazione e supporto di progetti per lo sviluppo del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	N. iniziative finanziate / compartecipate	50	≥ 3
Certificazione degli operatori turistici: nuovi disciplinari Marchio Q Ospitalità italiana	Pubblicazione nuovi bandi, campagna di comunicazione alle strutture della recettività e gestione attività istruttoria	Realizzazione attività	50	SI
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Formazione, sviluppo e creazione d'impresa</b>			
Descrizione	Diffondere la cultura d'impresa attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte in particolar modo a giovani e studenti con l'intento di creare una maggiore consapevolezza sulle opportunità del "fare impresa". Miglioramento servizio di orientamento al lavoro e alle professioni anche attraverso l'organizzazione e l'avvio della certificazione delle competenze			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA			
Responsabili	GALLO – GUASTAVIGNA – POGLIANO			
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Iniziativa in materia di orientamento e creazione d'impresa	Sviluppo e creazione d'impresa, attraverso interventi sul piano formativo, con percorsi di orientamento rivolti in particolare al mondo della scuola, ai giovani e al terzo settore	N. iniziative realizzate	50	≥ 3
Servizi di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze acquisite dagli studenti	Formazione personale e sperimentazione modelli organizzativi per certificare le competenze	Avvio servizio	25	SI



Tavolo digitale locale per orientamento e formazione	Sviluppo del tavolo attivato nel 2022 per condividere competenze, esperienze, strumenti per orientamento, formazione e lavoro. Calendarizzazione incontri	N. nuovi aderenti	25	≥ 10
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Analisi economica territoriale (studi)</b>			
Descrizione	Supportare il sistema economico con studi, indagini e approfondimenti, in grado di aiutare le imprese alla creazione di nuovi modelli di competitività			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA			
Responsabili	BOCCHIO - POGLIANO			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Informazione economica	Divulgazione informazioni e dati statistici sull'andamento dell'economia del territorio	N. comunicati stampa	60	≥ 5
Elaborazione di analisi settoriali e redazione di report	Aggiornamento report sui principali distretti produttivi delle province di Alessandria e di Asti (distretto Orafo di Valenza e distretto dell'enomeccanica di Canelli)	Realizzazione attività	20	SI
Festival internazionale dell'economia: giornata di presentazione	Organizzazione iniziative di avvicinamento al Festival, in collaborazione con Unioncamere Piemonte e UPO	Realizzazione attività	20	SI
<b>Favorire la transizione digitale (Obiettivo comune)</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Supporto al sistema delle imprese nella doppia transizione ecologica e digitale (D)</b>			
Descrizione	Supportare e accompagnare le imprese nel processo di trasformazione digitale proseguendo nelle linee del progetto "PID - Punto Impresa digitale e promuovere la conoscenza della green economy e delle tematiche ambientali			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA			
Responsabili	PANZERI – GALLO – POGLIANO			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Servizi di assessment del grado di maturità digitale	Promozione degli strumenti di assessment dedicati a imprese e lavoratori per supportarli nella conoscenza del livello di maturità digitale	N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto)	25	≥ 80
Eventi di informazione e sensibilizzazione per promuovere la doppia transizione	Organizzazione attività seminariale e/o formativa per promuovere la diffusione della cultura e della pratica digitale ed ecologica	N. eventi organizzati	25	≥ 5
		N. partecipanti	25	≥ 200

Servizi di assistenza e supporto alla digitalizzazione	Sostegno e assistenza alle imprese sui temi della transizione 4.0 anche attraverso bandi di contributo	N. imprese (utenti unici) assistite per la digitalizzazione nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	25	≥ 0,34
<b>Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione (Obiettivo comune)</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Servizi promozionali di supporto all'export</b>			
Descrizione	Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese attraverso servizi di primo orientamento, informazione e assistenza sui temi legati al commercio estero anche in collaborazione con Ceipiemonte, con lo Sportello Europa ecc.			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA			
Responsabili	DI FAZIO – POGLIANO			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Eventi formativi / informativi sui temi dell'internazionalizzazione	Organizzazione di workshop e country presentation di orientamento all'export	N. eventi di informazione e orientamento	20	≥ 3
		N. partecipanti	10	≥ 200
Servizi di informazione e assistenza all'export (chiarimenti/ricieste informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export)	Attivazione di misure a sostegno dell'internazionalizzazione degli operatori (bando fiere, percorsi di accompagnamento per imprese, ecc.)	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.)	20	≥ 285
		N. informazioni/quesiti risolti entro 5 gg su pratiche necessarie per attività di import/export	10	≥ 200
Incoming di buyer e operatori esteri	Organizzazione evento di incoming rivolto alle imprese del settore vino	Realizzazione attività	20	SI
Servizi certificativi per l'export	Revisione generale delle posizioni anagrafiche relative alle imprese richiedenti i certificati di origine (sede AL)	Realizzazione attività	20	SI
<b>Presidiare le funzioni di regolazione del mercato per incrementare il grado di trasparenza, conoscenza e tutela del mercato</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Promozione della legalità e della correttezza nelle attività economiche</b>			
Descrizione	Realizzare azioni per la regolazione del mercato e la tutela dei consumatori, anche in tema di lotta alla contraffazione, salvaguardia della legalità e valorizzazione/tracciabilità dei prodotti			

Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione C - ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO			
Responsabili	BOCCHIO – RAGNI – STURLA – ZABALDANO			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Iniziative di informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	Attività informativa e di vigilanza sulla sicurezza dei prodotti anche in collaborazione con Sportello etichettatura e sicurezza prodotti e con le Associazione dei consumatori	N. iniziative realizzate	20	≥ 3
Efficientamento procedura sanzioni	Razionalizzazione attività sanzionatoria (organizzazione incontro con Organi accertatori esterni)	Realizzazione attività	10	SI
	Attività finalizzate alla riduzione dell'arretrato delle ordinanze RI/REA con riferimento ai verbali pendenti al 31.12.2021	Realizzazione attività	20	SI
Efficientamento procedura riabilitazione protesti	Collaborazione con uffici volontaria giurisdizione Tribunale di Alessandria (razionalizzazione flusso ricezione decreti di riabilitazione)	Realizzazione attività	20	SI
Progetto "Clara Condicio" e formazione degli agenti di affari in mediazione, in collaborazione con Asperia	Organizzazione di iniziative di promozione della trasparenza e di contrasto all'abusivismo e allo svolgimento irregolare dell'attività di intermediazione immobiliare	Realizzazione attività	10	SI
	Aggiornamento banca dati on line quiz d'esame per l'attività di agenti di affari in mediazione	Realizzazione attività	20	SI
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Vigilanza sulla metrologia legale e sui metalli preziosi</b>			
Descrizione	Attuare interventi finalizzati alla pianificazione ed organizzazione delle attività di vigilanza del mercato e supportare l'Azienda Speciale della CCIAA di Asti con riferimento alle attività del Laboratorio nazionale di taratura e all'Organismo Notificato			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione C - ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO			
Responsabili	RAGNI – ZOTTI			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Attività collegate alla marchiatura anche facoltativa degli oggetti preziosi	Implementazione attività dell'ufficio del saggio in funzione della prossima adozione del Marchio Comune di Controllo (CCM) collegato all'adesione dell'Italia alla Convenzione di Vienna (sede AL)	Realizzazione attività	20	SI
	Allestimento di punzoni e marcatura laser	Evasione istanze pervenute	20	≥ 70%
	Attività di vigilanza ai sensi del DM 93/2017	Realizzazione attività	40	SI

Attività di vigilanza/controllo con riferimento agli strumenti di metrologia legale	Supporto all'attività dell'Organismo notificato e del Laboratorio di taratura (sede AT)	Realizzazione attività	20	SI
<b>Favorire la transizione burocratica e la semplificazione (Obiettivo comune)</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Pulizia e riqualificazione del Registro Imprese e promozione strumenti e servizi e-gov (S) (D)</b>			
Descrizione	Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese attraverso la semplificazione delle procedure e un costante lavoro di aggiornamento tempestivo dei dati ivi registrati, accompagnato da azioni di "pulizia" per la cancellazione delle posizioni inattive. Rilasciare i nuovi dispositivi di firma digitale, promuovere le funzionalità del cassetto digitale e le opportunità legate all'utilizzo dei servizi digitali delle Camere di Commercio			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione C - ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO			
Responsabili	MAZZON – ROBAZZA – DI FAZIO			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Qualificazione dei dati del Registro Imprese	Pulizia Registro Imprese (cancellazioni massive pec e assegnazione domicili digitali): adozione nuovo Regolamento e avvio procedure	Realizzazione attività	30	SI
	Avvio procedimenti massivi di cancellazione d'ufficio delle società e delle imprese individuali dal Registro delle imprese	Realizzazione attività	30	SI
Promozione strumenti e servizi digitali	Rilascio strumenti digitali alle imprese (dispositivi di firma digitale smart card e token)	N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12	10	≥ 9
	Promozione servizi digitali alle imprese (adesioni al cassetto digitale – dato cumulativo)	N. imprese aderenti Cassetto digitale / N. imprese attive al 31/12	10	≥ 20 %
Sviluppo del SUAP	SUAP: presentazione e diffusione del portale governativo <a href="http://impresainungiorno.gov.it">impresainungiorno.gov.it</a>	Realizzazione attività	20	SI
<b>Sviluppare politiche di rete locali e nazionali e garantire la trasparenza ed integrità all'azione</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Adempimenti in termini di anticorruzione e trasparenza</b>			
Descrizione	Rafforzare le azioni legate alla prevenzione della anticorruzione, alla trasparenza e alla cultura della legalità			
Unità organizzative coinvolte	TUTTE			
Responsabili	PANZERI			

Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Azioni di compliance e di miglioramento nell'attuazione della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza	Incontri con OIV	N. azioni realizzate	20	≥ 2
	Monitoraggio e aggiornamento nei termini della trasparenza – pubblicazione griglia	Indice sintetico trasparenza	30	≥ 90%
	Sviluppo della cultura della legalità, dell'integrità e dell'etica nell'Ente (formazione)	N. eventi formativi realizzati	50	≥ 2
<b>Accrescere le competenze del personale e migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Gestione e supporto organi, performance e compliance normativa</b>			
Descrizione	Predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO - sulla base delle disposizioni di legge e delle apposite Linee guida rese disponibili da Unioncamere. Azioni per il miglioramento dei processi di pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione A - ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE – Uffici funzione B - SERVIZI DI SUPPORTO			
Responsabili	MONVALLI – NAVONE – ZABALDANO			
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Attività di segreteria e archivio	Scarto atti d'archivio	Realizzazione attività	20	SI
	Selezione Segretario Generale	Realizzazione attività	20	SI
Presidio sul rispetto sulla normativa privacy - Regolamento UE 2016/679	Privacy: aggiornamento documenti collegati (organigramma privacy e REGI)	Realizzazione attività	20	SI
Processi di riorganizzazione: aggiornamento procedimenti e revisione regolamenti interni	Aggiornamento tabella procedimenti di competenza dell'Ente	Realizzazione attività	20	SI
	Redazione nuovo regolamento sui controlli delle dichiarazioni sostitutive	Realizzazione attività	20	SI
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Gestione sistema informativo e assistenza informatica (D)</b>			
Descrizione	Garantire l'adeguata tecnologia e sicurezza delle infrastrutture e delle strumentazioni			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione B - SERVIZI DI SUPPORTO			
Responsabili	LO MANTO - RIZZARDO			

Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Gestione infrastruttura di rete e postazioni di lavoro	Attivazione del sistema VDI utenti della sede territoriale di Alessandria e servizio di help desk di primo livello con risorse interne	N. attivazioni	35	≥ 20
	Attivazione sistema di formazione relativo alla cybersecurity per tutti gli operatori delle sedi camerali	Realizzazione attività	15	SI
Gestione collaborativa dei processi	Realizzazione di un Knowledge Base per conservare e distribuire informazioni tecniche di supporto	Realizzazione attività	25	SI
	Realizzazione di un manuale di pubblicazione sulla nuova piattaforma del sito camerale.	Realizzazione attività	25	SI
<b>Obiettivo operativo</b>				
<b>Gestione e sviluppo risorse umane</b>				
Descrizione	Sviluppo risorse umane per assicurare tempestività e qualità nella gestione dei procedimenti e per rispondere efficacemente alle esigenze delle imprese			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione B - SERVIZI DI SUPPORTO			
Responsabili	MONVALLI - ZABALDANO			
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Potenziamento e sviluppo competenze	Gestione attività formativa trasversale	Realizzazione attività	20	≥ 90%
	Piano triennale dei fabbisogni di personale	Realizzazione attività	20	SI
Organizzazione del lavoro	Definizione dell'orario di servizio	Realizzazione attività	20	SI
	Lavoro agile: gestione contratti e monitoraggi	Realizzazione attività	20	SI
Pari opportunità	Redazione nuovo regolamento del CUG	Realizzazione attività	20	SI
<b>Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica (Obiettivo comune)</b>				
<b>Obiettivo operativo</b>				
<b>Gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni</b>				
Descrizione	Valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente finalizzato all'efficientamento delle sedi/magazzini camerali. Miglioramento delle procedure di riscossione delle entrate			
Unità organizzative coinvolte	Uffici funzione B - SERVIZI DI SUPPORTO			

Responsabili	BOCCHINO – FORASTIERE – GALLO – ROSSI			
<b>Indicatore operativo</b>	<b>Azioni collegate</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>
Riorganizzazione spazi delle sedi camerali	Razionalizzazione spazi, ricollocazione attrezzatura, e smaltimento materiali obsoleti, non più a norma e non più utilizzabili (sede AT)	Realizzazione attività	10	SI
	Efficientamento immobile sede AT (diagnosi energetica e avvio eventuali procedure per affidamento lavori necessari)	Realizzazione attività	20	SI
	Razionalizzazione spazi della sede AL di via Vochieri	Realizzazione attività	10	SI
	Efficientamento degli impianti della sede AL di via Vochieri: progettazione intervento rifacimento impianto di condizionamento e affidamento lavori con la redazione di pratica energetica	Realizzazione attività	20	SI
Miglioramento procedura di incasso del diritto annuo	“Spacchettamento” e riattribuzione versamenti diritto annuale imprese plurilocalizzate	Realizzazione attività	20	SI
	Allineamento crediti per diritto annuale con Agenzia Entrate riscossione	Realizzazione attività	20	SI

### 3.3 – Il Piano delle azioni positive per le pari opportunità

Il Piano delle azioni positive per le pari opportunità è il documento programmatico che individua le azioni finalizzate all'attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere lavorativo, conciliazione dei tempi di vita lavoro e contrasto alle discriminazioni. Il documento è adottato in base all'art. 48 del decreto legislativo dell'11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), e il suo inserimento nel PIAO conferma l'importanza di promuovere e favorire, nell'ambito di un'attività di programmazione che deve essere integrata e coordinata con gli strumenti di pianificazione, parità e pari opportunità, assicurando la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

La Camera di commercio di Alessandria-Asti non ha individuato specifici obiettivi relativi a politiche di genere, ritenendo piuttosto di integrare il principio delle pari opportunità nel modus operandi dell'organizzazione indipendentemente dall'ambito di intervento.

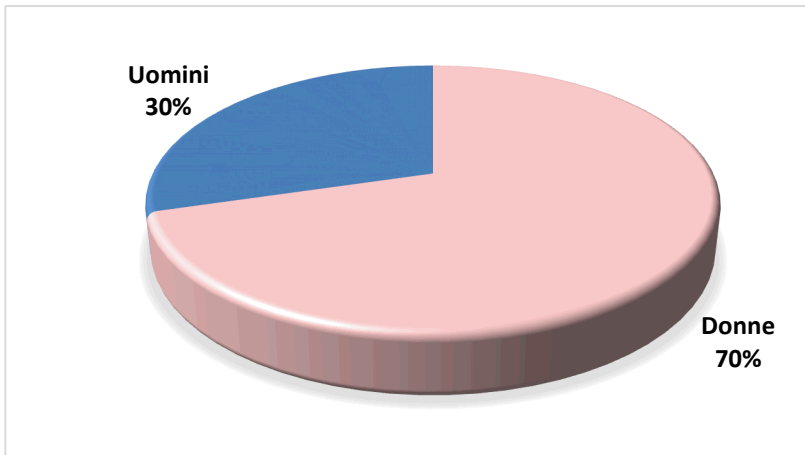
Per quanto riguarda la dimensione interna, l'Ente considera il tema delle pari opportunità un elemento di fondamentale importanza per lo sviluppo delle risorse umane e del benessere organizzativo e dedica una particolare attenzione alla gestione del personale in un'ottica di genere.

In questo capitolo vengono esaminati alcuni aspetti rilevanti per descrivere l'ambiente sociale ed economico nel quale opera la Camera di Commercio e le caratteristiche interne della sua organizzazione in una prospettiva tendente a rimarcare le differenze di genere.

#### Contesto interno

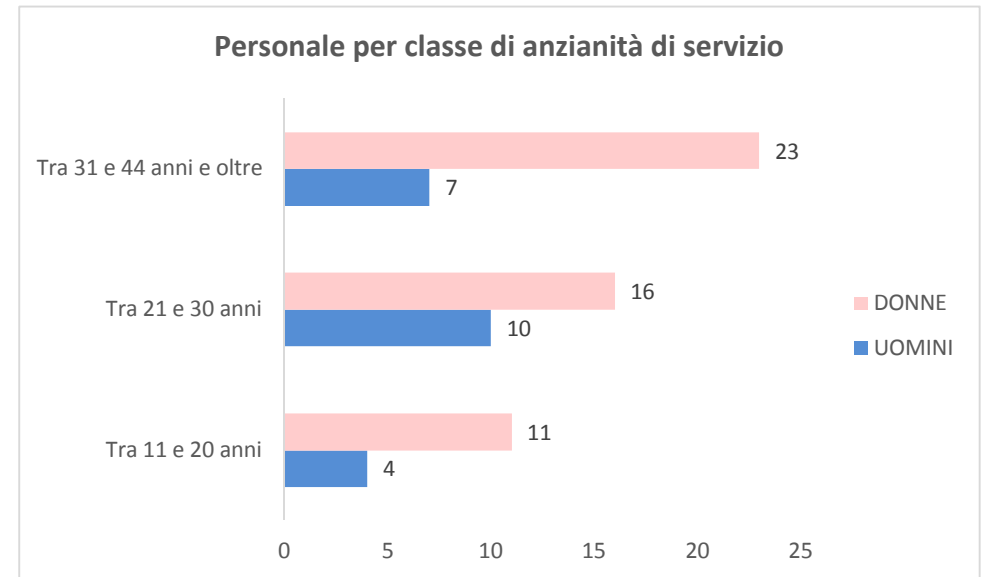
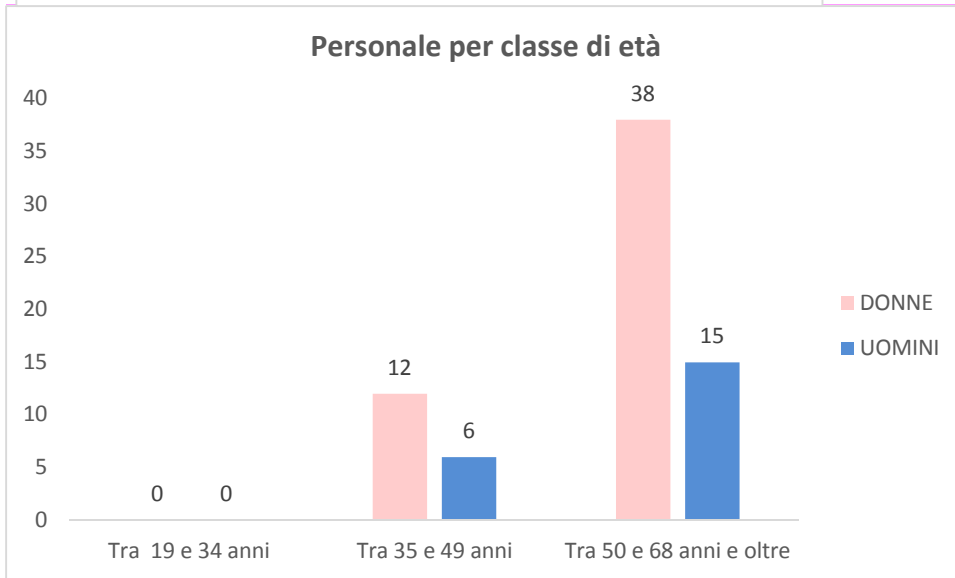
La rappresentanza femminile continua ad essere prevalente all'interno dell'Ente: le donne rappresentano infatti il 70% del totale (50 unità) a fronte del 30% degli uomini (con 21 unità).





Sede AL 40

Sede AT 31



La Camera di commercio di Alessandria-Asti ha rinnovato nel corso del 2022 il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ai sensi dell'art. 57 del D.lgs. 165/2001 e s.m.i.

che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le Pari Opportunità e i Comitati Paritetici sul fenomeno del mobbing, istituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle pubbliche amministrazioni o da altre disposizioni. L'unicità del CUG, come evidenziato dal legislatore, risponde all'esigenza di garantire maggiore efficacia ed efficienza nell'esercizio delle funzioni alle quali l'organismo è preposto, rappresentando, altresì, un elemento di razionalizzazione.

Sulla base della direttiva 4 marzo 2011 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione di concerto con il Ministro per le Pari Opportunità, il CUG ha composizione paritetica ed è formato dai componenti designati da ciascuna delle organizzazioni sindacali rappresentative, e da un pari numero di rappresentanti dell'Amministrazione nonché da altrettanti componenti supplenti assicurando, nel complesso della sua composizione effettiva, la presenza paritaria di entrambi i generi. In particolare il C.U.G. esercita sia compiti propositivi, tra i quali spiccano i piani a favore delle pari opportunità nei luoghi di lavoro, le politiche di conciliazione vita privata/lavoro, le iniziative rivolte a prevenire qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione sia diretta che indiretta nell'ambito lavorativo e, più in generale, nel promuovere le condizioni di benessere lavorativo, sia compiti consultivi, attraverso pareri preventivi, su tutte le materie aventi riflessi sull'organizzazione e gestione del personale.

Tra le iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste per l'anno dalla Camera di commercio, anche alla luce delle esigenze rilevate si segnala quanto segue:

Obiettivo	CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO	
<b>Azione</b>	Facilitazione di forme di flessibilità orarie finalizzate al superamento di specifiche situazioni di disagio (part-time/orario personalizzato)	
<b>Attori coinvolti</b>	Segretario Generale / Ufficio del Personale	
<b>Beneficiari</b>	Tutti i dipendenti	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	
Concessione richieste di forme flessibili di orario	SI / NO	risultato: SI
<b>Azione</b>	Facilitare l'accesso alle modalità di lavoro a distanza	
<b>Attori coinvolti</b>	Segretario Generale / Ufficio del Personale	
<b>Beneficiari</b>	Tutti i dipendenti	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	

Attivazione contratti di lavoro a distanza	SI / NO	risultato: SI
<b>Azione</b>	Garantire la consultazione e la verifica nell'ambito delle competenze del CUG	
<b>Attori coinvolti</b>	Segretario Generale / Ufficio del Personale	
<b>Beneficiari</b>	Tutti i dipendenti	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	
Riunioni CUG	>=2	2

Sempre nell'ottica di migliorare il benessere del personale, è stato introdotto dal 2020 un servizio di welfare a disposizione di tutti i dipendenti in servizio, i quali possono utilizzare il proprio budget annuale, messo a disposizione dall'Ente, per il rimborso di prestazioni relative alla salute, allo svago, ai servizi alla persona o per acquistare beni/servizi a sostegno del reddito familiare. Il servizio di welfare rappresenta un importante strumento che si inserisce tra le azioni positive e rappresenta una scelta che guarda al futuro, soprattutto alla luce del fatto che la sua diffusione nel settore pubblico è ancora molto inferiore rispetto al privato.

Nel 2023 l'obiettivo dell'Ente sarà quello di mettere a disposizione una piattaforma che consenta ancora maggiore flessibilità nell'utilizzo dello strumento da parte dei dipendenti.

## Contesto esterno

Per quanto concerne la dimensione esterna, prosegue l'impegno per la tutela e lo sviluppo del ruolo delle donne nel mondo del lavoro e dell'impresa soprattutto attraverso il supporto alle numerose attività del Comitato per l'imprenditoria femminile (CIF) di Alessandria-Asti costituito presso l'Ente camerale.

Il Comitato, composto da imprenditrici designate dalle associazioni delle categorie economiche, si propone quale soggetto attivo dello sviluppo locale con l'obiettivo prioritario di promuovere e sostenere la nascita e il consolidamento delle imprese femminili.

## 3.4 – Performance individuale

### SEGRETARIO GENERALE

Obiettivo individuale		
Coordinamento attività dell'Azienda speciale Asperia e dell'Azienda speciale di Asti		
Indicatore	Target 2023	Peso
Coordinamento attività delle Aziende speciali	SI	30%
Obiettivo individuale		
Potenziamento delle azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità		
Indicatore	Target 2023	Peso
Realizzazione azioni per tutelare la regolarità del mercato e lo sviluppo della cultura della legalità	SI	35%
Obiettivo individuale		
Sviluppo forme di collaborazione fra istituzioni Incrementare l'utilizzo dell'invio telematico con i Comuni (Promozione e sviluppo SUAP)		
Indicatore	Target 2023	Peso
N. incontri per la sviluppo di collaborazioni con i Comuni delle due province	2	35%

**POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

<b>Obiettivo individuale</b>		
<b>Coordinamento delle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi delle unità organizzative presidiate</b>		
<b>Indicatore</b>	<b>Target 2023</b>	<b>Peso</b>
Coordinamento attività	SI	40%
<b>Obiettivo individuale</b>		
<b>Attività di supporto al RPCT nel monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione previste nel Piano con segnalazione di eventuali situazioni criticità</b>		
<b>Indicatore</b>	<b>Target 2023</b>	<b>Peso</b>
Realizzazione attività	SI	30%
<b>Obiettivo individuale</b>		
<b>Supporto alla dirigenza nella realizzazione degli obiettivi strategici</b>		
<b>Indicatore</b>	<b>Target 2023</b>	<b>Peso</b>
Realizzazione attività	SI	30%

## 3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPCT) è il documento previsto dall'articolo 1 della Legge 6 novembre 2012 n. 190 (di seguito anche Legge) quale strumento attraverso il quale le Amministrazioni Pubbliche definiscono e comunicano all'Autorità Nazionale Anticorruzione - A.N.A.C. ed al Dipartimento della Funzione Pubblica *“la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”* (art. 1, comma 5).

Il PTPCT 2022-2024, elaborato sulla base di quanto disposto dalla L. n. 190/2012 e s.m.i, dal d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i., dal d.lgs. n. 39/2013, dal D.P.R. n. 62/2013 e dalla L. 124/2015, nonché sulla base degli atti dei soggetti pubblici competenti sulla materia e dei documenti dagli stessi resi disponibili al momento della sua approvazione, è stato adottato dalla Camera di commercio di Alessandria-Asti con deliberazione n. 62 del 29 aprile 2022, cui si rinvia per le parti non riportate in sintesi in questa sezione del PIAO.

La redazione del documento non può non passare in via preliminare per un esame del profilo criminologico del territorio in cui l'Ente opera. La contestualizzazione del Piano in relazione alle dinamiche socio-territoriali e del contesto operativo della Camera di commercio di Alessandria-Asti risulta infatti essenziale al fine di capire come il rischio corruttivo possa diffondersi all'interno della Camera, anche per via delle specificità dell'ambiente in cui la stessa opera. Infatti sono proprio le variabili criminologiche, sociali, culturali ed economiche del territorio a favorire, almeno potenzialmente, il verificarsi di fenomeni corruttivi. L'analisi del contesto esterno è stata effettuata sulla base delle fonti disponibili, in particolare Ministero dell'interno - Relazioni al Parlamento - sull'attività svolta e i risultati conseguiti dalla DIA (Direzione investigativa antimafia).

### Lo scenario regionale

Dall'ultima relazione semestrale 2022 redatta dalla Direzione Investigativa Antimafia, relativa al secondo semestre 2021, sempre più stabile risulta, secondo le attuali risultanze investigative, la presenza di strutture mafiose in Piemonte, in particolare dalla criminalità organizzata calabrese il cui radicamento in Regione è risalente nel tempo e trova le sue origini nel fenomeno migratorio degli anni '50. Dalle prime cellule di 'ndrangheta si è arrivati peraltro e nel tempo alla costituzione di veri e propri locali, in costante contatto con la casa madre reggina e sistematicamente attivi nel florido settore del narcotraffico, i cui proventi

inquinano il tessuto economico anche grazie a una diffusa azione di corruttela.

Tra le cause dell'insediamento delle consorterie criminali organizzate inoltre si ricorda la presenza nella Regione di condannati a regime detentivo differenziato presso le Case Circondariali di Novara e di Cuneo fattore di tradizionale richiamo per i familiari dei detenuti che tendono a stabilirsi nelle aree limitrofe creando presupposti di radicamento. Anche in Piemonte le organizzazioni criminali tendono ad agire sotto traccia facendo ricorso ad azioni violente solo quale extrema ratio in ossequio alla necessità di perseguire le proprie finalità illecite senza suscitare l'attenzione delle forze dell'ordine.

Nel corso del 2021 è stata individuata tra l'altro un'organizzazione dedita all'importazione e commercializzazione di numerose autovetture provenienti dall'estero, in prevalenza dalla Germania, in evasione totale o parziale delle imposte, grazie anche a professionisti e commercialisti di personaggi ritenuti vicini ai clan operanti nella provincia di Torino ed in altre aree dell'Italia settentrionale responsabili di diversi delitti quali il trasferimento fraudolento di valori ed emissione e annotazione di fatture per operazioni inesistenti. Ulteriori sviluppi investigativi hanno inoltre consentito di individuare una rete criminale organizzata dedita alla commissione di articolate frodi fiscali e fallimentari in grado di generare profitti illeciti per circa 2,5 milioni di euro.

In Piemonte i gruppi di origine 'ndranghetista esercitano la propria egemonia criminale lasciando spazio anche a cellule criminali di diversa matrice e come quelle riconducibili a *Cosa nostra* in ragione di una condivisa e diffusa reciproca accettazione.

Per quanto concerne la delinquenza straniera si rileva la presenza di gruppi di origine albanese, romena ed africana in particolare nigeriana connotati da una significativa vivacità criminale. La delinquenza albanese sarebbe stabilmente presente in Piemonte spesso in sinergia occasionale con forme malavitose di altre matrici in special modo italiane privilegiando il favoreggiamento e lo sfruttamento della prostituzione e i reati predatori.

La criminalità romena invece si esprimerebbe tendenzialmente sia sotto forma di microcriminalità riferibile a singoli soggetti specializzati in reati predatori, sia nell'ambito delle più complesse organizzazioni che proprio in questo territorio nel recente passato hanno subito per la prima volta in Italia la contestazione di associazione di tipo mafioso in danno di connazionali.

Da tempo in Piemonte insisterebbe uno dei più considerevoli insediamenti criminali di origine africana. Oltre a piccoli gruppi che si occupano di reati a bassa specializzazione quali spaccio di stupefacenti e reati predatori, risultano attivi gruppi organizzati di origine nigeriana i cui aderenti hanno già subito condanne

per associazione di tipo mafioso.

Per quanto concerne la criminalità cinese sarebbero confermati specifici interessi nell'ambito della contraffazione dei marchi, del favoreggiamento dell'immigrazione clandestina e conseguentemente dello sfruttamento lavorativo e sessuale di connazionali.

### **Provincia di Alessandria**

In provincia di Alessandria recenti evidenze investigative hanno confermato l'operatività di sodalizi per lo più di matrice 'ndranghetista. Per quanto riguarda la criminalità di matrice straniera, la provincia in questione sarebbe scenario di convivenza tra gruppi albanesi, africani e romeni che gestiscono prevalentemente il mercato della prostituzione e degli stupefacenti.

### **Provincia di Asti**

In provincia di Asti, secondo talune recenti evidenze investigative, si annovererebbe la presenza di soggetti legati alla criminalità di tipo mafioso per lo più di origine calabrese, operante nelle zone di Costigliole d'Asti e di Asti, che utilizzano la forza intimidatrice per generare una condizione diffusa di sottomissione ed omertà, utilizzata al fine di commettere reati e di acquisire la gestione o il controllo di attività economiche. Nella provincia astigiana inoltre coesisterebbero sodalizi albanesi, africani e romeni che gestiscono prevalentemente il mercato della prostituzione e degli stupefacenti. Sarebbero altresì presenti gruppi sinti tendenzialmente dediti alla commissione di reati predatori.

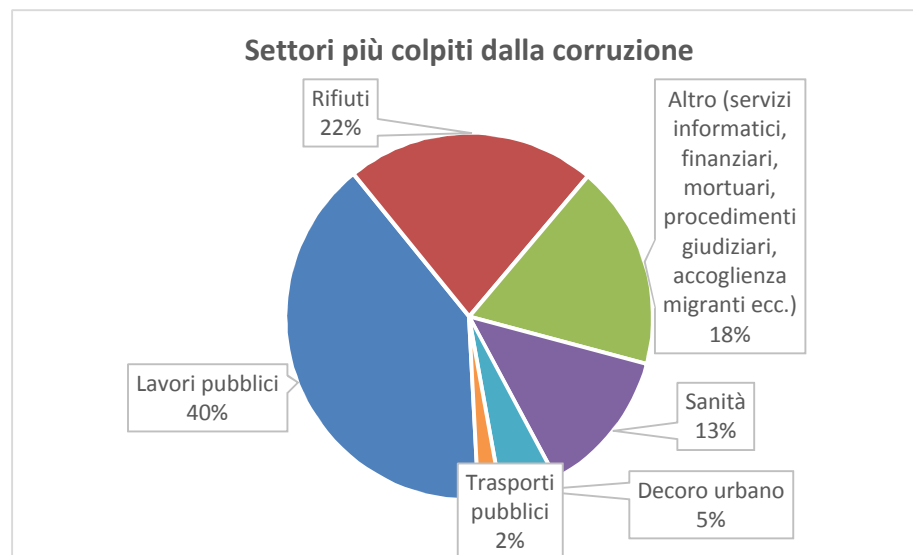
## **IL POTENZIALE RISCHIO CORRUTTIVO**

Altri dati si possono ricavare dalla Relazione dell'ANAC del 17 ottobre 2019, denominata "La corruzione in Italia (2016-2019) – Numeri, luoghi e contropartite del malaffare": si tratta, afferma l'Anac, di un ambizioso progetto che punta a definire un set di indicatori in grado di individuare il rischio di corruzione nella Pubblica amministrazione, nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020", finanziato dall'Unione europea. Il comparto della contrattualistica pubblica resta il più colpito: per comprendere il concreto modus agendi della corruzione è interessante rilevare come e in quali ambiti essa si è esplicitata in particolare. Il settore più a rischio si conferma quello legato ai lavori pubblici, in una accezione ampia che comprende anche interventi di



riqualificazione e manutenzione (edifici, strade, messa in sicurezza del territorio): 61 gli episodi di corruzione censiti nel triennio, pari al 40% del totale. A seguire, il comparto legato al ciclo dei rifiuti (raccolta, trasporto, gestione, conferimento in discarica) con 33 casi (22%) e quello sanitario con 19 casi (forniture di farmaci, di apparecchiature mediche e strumenti medicali, servizi di lava-nolo e pulizia), equivalente al 13%.

Quanto alle modalità “operative”, è degna di nota la circostanza che - su 113 vicende corruttive inerenti l’assegnazione di appalti - solo 20 riguardavano affidamenti diretti (18%), nei quali l’esecutore viene scelto discrezionalmente dall’amministrazione. In tutti gli altri casi sono state espletate procedure di gara: ciò lascia presupporre l’esistenza di una certa raffinatezza criminale nell’adeguarsi alle modalità di scelta del contraente imposte dalla legge per le commesse di maggiore importo, evitando sistemi (quali appunto l’assegnazione diretta) che in misura maggiore possono destare sospetti. Spesso si registra inoltre una strategia diversificata a seconda del valore dell’appalto: per quelli di importo particolarmente elevato, prevalgono i meccanismi di turnazione fra le aziende e i cartelli veri e propri (resi evidenti anche dai ribassi minimi rispetto alla base d’asta, molto al di sotto della media); per le commesse di minore entità si assiste invece al coinvolgimento e condizionamento dei livelli bassi dell’amministrazione (ad es. il direttore dei lavori) per intervenire anche solo a livello di svolgimento dell’attività appaltata.



Fonte: Elaborazione CCIAA di Alessandria-Asti su dati Anac

Il quadro complessivo che emerge dal rapporto testimonia che la corruzione, benché all'apparenza scomparsa dal dibattito pubblico, rappresenta un fenomeno radicato e persistente, verso il quale tenere costantemente alta l'attenzione. Al tempo stesso, occorre rilevare come la prevalenza appartenga al settore degli appalti pubblici.

Sempre sul portale dell'ANAC dal mese di luglio 2022 è presente una nuova sezione intitolata **Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza**. Si tratta di un interessante progetto che si inserisce tra le iniziative di miglioramento dell'efficacia della lotta contro la corruzione.

Utilizzando le informazioni contenute in varie banche dati, a cominciare dalla banca dati Anac sugli appalti (60 milioni di contratti censiti negli ultimi 10 anni), l'Autorità ha individuato un set di indicatori che consentono di quantificare il rischio che si verifichino eventi corruttivi a livello territoriale.

Gli indicatori possono essere considerati come dei campanelli d'allarme o delle red flags, che segnalano situazioni potenzialmente problematiche. In questo modo è possibile avere il quadro di contesti territoriali più o meno esposti a fenomeni corruttivi sui quali investire in termini di prevenzione e/o di indagine, ma anche di orientare l'attenzione e la partecipazione pubblica.

Gli indicatori scientifici presi esame sono una settantina raggruppati in tre filoni: di contesto, di appalto e comunali. Gli indicatori di contesto supportano l'analisi del rischio corruttivo nei territori, andando ad indagare dimensioni tematiche legate all'istruzione, alla presenza di criminalità, al tessuto sociale, all'economia locale e alle condizioni socio-economiche dei cittadini. Gli indicatori di rischio corruttivo negli appalti forniscono informazioni legate agli acquisti delle amministrazioni localizzate nella provincia a cui si riferiscono.

Gli indicatori di rischio a livello comunale raggruppano possibili variabili o indicatori significativamente associati al verificarsi di episodi di corruzione a livello di singola amministrazione. Sono stati presi in esame i dati su criminalità, istruzione, capitale sociale. Per questi cinque indicatori l'analisi è stata condotta sui comuni con popolazione pari o superiore ai 15.000 abitanti.

In base all'indice composito di contesto, che deriva dalla lettura dei livelli di istruzione, benessere economico, capitale sociale e criminalità, il Sud si conferma più esposto al rischio corruzione. La provincia italiana a maggior rischio corruttivo risulta Enna seguita da Crotone e Palermo tra le prime tre, mentre Imperia, trentesima, è la prima provincia del Nord a figurare nella classifica, avanti di dieci posizioni rispetto ad Alessandria (quarantesima) e ad Asti (cinquantesima). Le

più virtuose invece risultano Milano, Bologna e Modena.

L'indice composito di contesto prova a quantificare in modo oggettivo la situazione di ciascun territorio, abbandonando la logica della percezione soggettiva della corruzione che ha da sempre caratterizzato le tradizionali classifiche in materia.

Si riportano di seguito alcuni dati riepilogativi del Composito dei composti (indicatore composto dai seguenti domini: Istruzione, Criminalità, Economia e territorio, Capitale Sociale) per l'Italia e per le province di **Alessandria** e di **Asti** nel 2017. L'analisi di contesto prende in considerazione diciotto indicatori elementari raccolti in quattro domini tematici.

<p><b>DOMINIO - Istruzione</b></p>	<p>Per il calcolo dell'indicatore composito <b>Istruzione</b> sono state prese in considerazione le seguenti variabili:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diplomatici 25-64 anni iscritti in anagrafe;</li> <li>2. Laureati 30-34 anni iscritti in anagrafe;</li> <li>3. Giovani (15-29 anni) – NEET.</li> </ol>	<p><i>Livelli più elevati di corruzione sono associati a livelli più bassi di istruzione, e quindi livelli più bassi di capitale umano. Gli individui con livelli di istruzione più elevati tendono ad essere più impegnati nelle libertà civili, più consapevoli degli standard internazionali e meno tolleranti nei confronti della corruzione.</i></p>
<p><b>DOMINIO - Criminalità</b></p>	<p>Per il calcolo dell'indicatore composito <b>Criminalità</b> sono state prese in considerazione le seguenti variabili:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reati di corruzione, concussione e peculato;</li> <li>2. Reati contro l'ordine pubblico e ambientali;</li> <li>3. Reati contro il patrimonio e l'economia pubblica;</li> <li>4. Altri reati contro la Pubblica Amministrazione.</li> </ol>	<p><i>La diffusione della corruzione può essere influenzata dal rispetto delle norme di legge da parte dei cittadini e dall'efficacia del sistema giuridico e dal grado di protezione che esso riconosce agli individui danneggiati dalle attività corruttive.</i></p>
<p><b>DOMINIO - Economia e territorio</b></p>	<p>Per il calcolo dell'indicatore composito <b>Economia e territorio</b> sono state prese in considerazione le seguenti variabili:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reddito pro capite;</li> <li>2. Occupazione;</li> <li>3. Tasso di imprenditorialità;</li> <li>4. Indice di attrattività</li> <li>5. Diffusione della banda larga;</li> <li>6. Raccolta differenziata.</li> </ol>	<p><i>Il livello e l'uguaglianza nella distribuzione del reddito, l'occupazione, la capacità di attrarre investimenti interni ed esteri e di favorire la nascita di attività imprenditoriali, il grado di competizione dei mercati, la libertà economica, se elevati, sono fattori associati a bassi livelli di corruzione.</i></p>

<b>DOMINIO - Capitale Sociale</b>	Per il calcolo dell'indicatore composito <b>Capitale Sociale</b> sono state prese in considerazione le seguenti variabili: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Segregazione grado V;</li> <li>2. Cheaming grado II matematica;</li> <li>3. Varianza grado V matematica;</li> <li>4. Donazione di sangue;</li> <li>5. Partecipazione delle donne alla vita politica.</li> </ol>	<i>Maggiore fiducia nelle istituzioni e nel corpo politico (verticale) e nelle relazioni sociali interpersonali (orizzontale) è associata una minore corruzione. Infatti, la coesione della comunità di appartenenza e l'affidabilità e lealtà degli attori pongono le basi per un sano sviluppo delle transazioni economiche e delle relazioni tra cittadini e istituzioni.</i>
-----------------------------------	--	--

	Composito dei compositi	Istruzione	Criminalità	Economia e territorio	Capitale sociale
<b>Italia</b>	<b>100,1</b>	<b>99,3</b>	<b>100,9</b>	<b>96,8</b>	<b>103,4</b>
<b>Asti</b>	<b>100,4</b>	<b>104,4</b>	<b>97,3</b>	<b>96,6</b>	<b>103,2</b>
<b>Alessandria</b>	<b>101,3</b>	<b>102,8</b>	<b>99,5</b>	<b>96,6</b>	<b>106,4</b>

Fonte: Elaborazione CCIAA di Alessandria-Asti su dati Anac

Alla luce di quanto evidenziato, si comprende la necessità anche per la Camera di commercio di Alessandria-Asti di consolidare le azioni dirette a scongiurare il verificarsi di fenomeni di maladministration, peraltro mai registrati fino ad ora. La base da cui ci si è mossi è la stessa degli anni passati ovvero la consapevolezza che l'integrità dell'azione amministrativa costituisce la base del corretto operato per accrescere il valore pubblico e perseguire i risultati di performance che l'Ente si pone.

Secondo le indicazioni del P.N.A., il PTPCT rappresenta lo strumento attraverso il quale l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo" - articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione della corruzione. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in

termini di “possibile esposizione” al fenomeno corruttivo. Ciò avviene ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli e alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

La mappatura dei processi delle Camere di commercio, in tale ottica, rappresenta il dato conoscitivo di partenza rispetto al quale va condotta la disamina circa l’esposizione al rischio secondo i parametri di impatto e probabilità che ne restituiscono il valore potenziale di rischiosità. La mappatura disponibile consente diversi livelli di approfondimento, avendo individuato le seguenti dimensioni:

- 1) macro-processi, distinti nelle due tipologie di supporto e primari;
- 2) processi, raggruppati in base alle quattro funzioni istituzionali individuate;
- 3) sotto-processi, tesi a individuare le principali fasi costitutive dei processi;
- 4) azioni, ovvero le singole componenti di attività dei diversi processi.

La Camera di commercio di Alessandria-Asti ha valutato di limitare l’analisi a livello di processi.

La “gestione del rischio corruzione” è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il PTPCT si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
2. valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio.

### Mappatura dei processi

La mappatura consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad esse legate; deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici, per le aree di rischio individuate dalla normativa da A.N.A.C. e dalla Camera, seguendo le proprie specificità operative.

In particolare, 4 sono le Aree obbligatorie indicate all'Allegato 2 del P.N.A. 2013 (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Le ulteriori Aree analizzate dalla Camera e suggerite anche dalle linee guida di Unioncamere Nazionale sono: Area E: sorveglianza e controlli; Area F: risoluzione delle controversie; Area G: gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; Area H: incarichi e nomine; Area I: affari legali e contenzioso; Area L: gestione rapporti con società partecipate; Area M: governance e compliance; Area N: promozione e sviluppo dei servizi camerali.

Ciò è rappresentato nella tabella che segue e che potrà essere oggetto di implementazione in merito all'individuazione di ulteriori processi ovvero a fasi o attività degli stessi:

Area	Processi
Area A: acquisizione e progressione del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reclutamento di personale a tempo indeterminato e determinato</li> <li>– Progressione economica di carriera</li> <li>– Conferimento di incarichi di collaborazione</li> <li>– Attivazione di procedure di mobilità in entrata</li> </ul>
Area B: contratti pubblici	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Progettazione acquisto</li> <li>– Selezione del contraente</li> <li>– Gestione del contratto</li> <li>– Rendicontazione del contratto</li> </ul>
Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Iscrizione modifica cancellazione da RI REA AA</li> <li>– Accertamento violazioni amministrative</li> <li>– Deposito bilanci ed elenco soci</li> <li>– Esame di idoneità abilitanti per iscrizioni ruoli</li> <li>– Attività di sportello</li> <li>– Gestione domande brevetti e marchi</li> <li>– Tenuta Registro Informatico Protesti</li> </ul>
Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati</li> <li>– Concessione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritte con</li> </ul>

	enti pubblici o con organismi enti e società a prevalente capitale pubblico
Area E: sorveglianza e controlli	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale</li> <li>– Sicurezza e conformità prodotti</li> <li>– Verifica clausole inique e vessatorie</li> <li>– Manifestazioni a premio</li> <li>– Sanzioni amministrative ex L. 689/81 e loro riscossione</li> </ul>
Area F: risoluzione delle controversie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestione mediazione e conciliazioni</li> <li>– Gestione arbitri</li> </ul>
Area G: gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestione delle entrate dell’Ente</li> <li>– Gestione delle spese e del patrimonio dell’Ente</li> </ul>
Area H: incarichi e nomine	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Autorizzazione incarichi extra-istituzionali</li> <li>– Designazione nomine rappresentanti dell’Ente in organismi vari</li> </ul>
Area I: affari legali e contenzioso	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestione contenzioso attivo e passivo</li> <li>– Consulenza legale agli uffici</li> </ul>
Area L: gestione rapporti con società partecipate	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestione partecipazioni in società ed enti vari anche sotto il profilo contabile</li> </ul>
Area M: governance e compliance	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitoraggio e rendicontazione dei risultati</li> </ul>
Area N: promozione e sviluppo dei servizi camerali	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Iniziative a sostegno dello sviluppo di impresa</li> </ul>

### Valutazione del rischio

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

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

## Trattamento del rischio

Consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" e "ulteriori": per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione nell'applicazione delle stesse (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal PTPCT diventa perentorio), per le ulteriori occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

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

## Monitoraggio

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

La verifica dell'attuazione delle misure previste viene svolta dal RPCT, coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

Ai fini della redazione del PTPCT 2023/2025, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha promosso, partendo dai PTPCT degli anni precedenti delle due ex Camere di commercio, un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti.

Le modalità di svolgimento delle attività di analisi sono state improntate al metodo della formazione laboratoriale, con la costituzione di un gruppo di lavoro che si è occupato di:

- estendere l'analisi ad ulteriori Aree di rischio;
- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare l'attuale PTPCT



- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo proporre misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal PTPCT di seguito descritta.

### Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi e nel trattamento del rischio

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

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

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

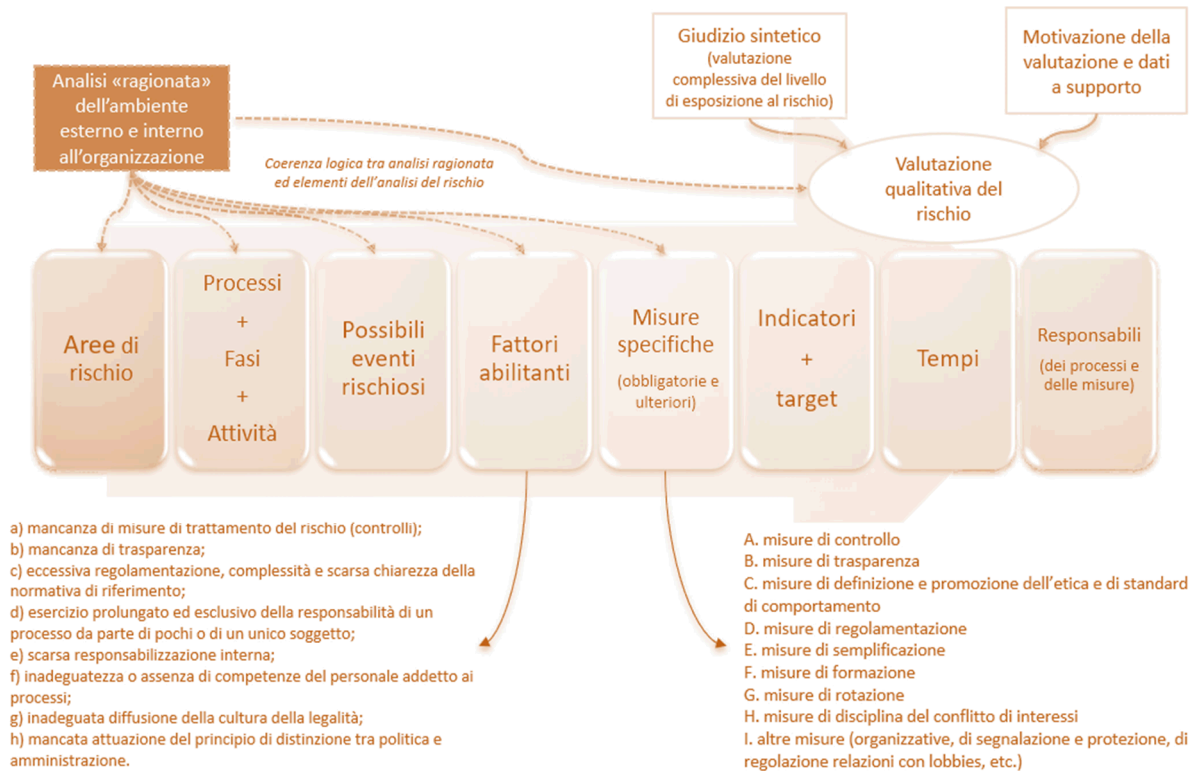
- per ciascuna Area/processo, i possibili rischi di corruzione classificati anche secondo le famiglie indicate da A.N.A.C. per il monitoraggio dei PTPCT sulla piattaforma creata nel luglio del 2019, come di seguito riportate:
  - A. misure di controllo
  - B. misure di trasparenza
  - C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
  - D. misure di regolamentazione
  - E. misure di semplificazione
  - F. misure di formazione
  - G. misure di rotazione
  - H. misure di disciplina del conflitto di interessi
  - I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)

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

Proseguendo nel processo di analisi del rischio, la valutazione del rischio dei processi camerali prende spunto dalle indicazioni del P.N.A. 2019. Si è infatti deciso di adeguare il Piano 2022/2024 alle indicazioni del P.N.A. 2019 in merito alla "motivazione" della misurazione applicata: a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito.

Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25).

Il modello che ne discende è di seguito sinteticamente rappresentato:



In allegato si riportano le schede di rischio connesse ai processi definiti dall'Ente (Allegato 2)

### 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 misure anticorruzione generali

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

Di seguito l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione 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 (si ritiene al riguardo opportuno precisare che il monitoraggio effettuato nel corso dell'anno 2022 sull'applicazione delle misure non ha evidenziato l'individuazione di fenomeni corruttivi). Per il dettaglio delle misure si rinvia al PTPCT 2022/2024,

## Codice di comportamento

La Camera di commercio di Alessandria-Asti, come già detto in precedenza, è nata a seguito dell'accorpamento delle due ex Camere di commercio di Alessandria e di Asti il 1° ottobre 2020. La recente fusione non ha ancora consentito di procedere alla redazione di un codice di comportamento unitario che integra e specifica il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici emanato dal Governo con D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62. Si riferisce tuttavia che, nelle more di tale definizione, rimangono in vigore i codici di comportamento adottati dalle due ex Camere di commercio tra loro compatibili, ai sensi dell'articolo 54, comma 5, del D.lgs. 165/2001, come sostituito dall'articolo 1, comma 44, della L. 190/2012. Si precisa altresì che le due ex Camere di commercio avevano provveduto alla diffusione del "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici" approvato con D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, tramite pubblicazione sul sito internet istituzionale e nella intranet camerale delle rispettive Camere e tramite trasmissione via e-mail a tutti i dipendenti.

## Misure di disciplina del conflitto di interesse

La situazione di conflitto di interesse si configura laddove la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Si tratta dunque di una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria.

Si illustrano di seguito alcune attività definite dall'Amministrazione di rilevazione e analisi delle situazioni di conflitto di interesse potenziale o reale:

- acquisizione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte dei dipendenti al momento di specifici incarichi, della nomina a RUP ecc.;

- monitoraggio della situazione delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interesse ricordando a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni delle dichiarazioni già presentate;
- predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi;
- attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto in materia dalla L. 241/1990 e dal codice di comportamento.

### Il Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Nell'ambito dei contatti pubblici, in aggiunta alle disposizioni contenute nel Codice dei contratti in tema di conflitto di interesse, è da rilevare che la Camera di Commercio di Alessandria-Asti con deliberazione di Giunta n. 60 del 30 aprile 2021 ha adottato un modello di patto di integrità da applicare alle proprie procedure. Con l'adozione di tale documento la Camera ha inteso rafforzare le misure atte a prevenire eventuali tentativi di infiltrazione della criminalità e di pratiche corruttive e concussive, nel delicato settore degli appalti pubblici, ai sensi dell'art. 1, c. 17 della L. n. 190/2012. Il Patto d'integrità, inoltre, contribuisce a rafforzare le misure di trasparenza, lealtà e correttezza che regolano i rapporti tra gli uffici della struttura camerale ed i fornitori di beni, servizi e lavori. Il documento deve essere debitamente sottoscritto dal titolare o rappresentante legale del soggetto concorrente partecipante alle procedure di gara indette dalla Camera ovvero che sia affidatario di lavori, servizi o forniture di beni nei confronti dell'Ente. La mancata sottoscrizione del documento, per accettazione totale di quanto in esso contenuto, comporta l'esclusione dalla procedura di gara e/o di affidamento di incarichi. Il patto d'integrità viene allegato alla documentazione di gara o di affidamento, fatta eccezione per le procedure espletate utilizzando gli strumenti della piattaforma Consip (Convenzioni, Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione –MEPA, Accordi Quadro, Sistema Dinamico), in quanto i fornitori accreditati dalla Centrale di Committenza sottoscrivono preliminarmente il "Patto d'integrità", in fase di accreditamento. Il Patto regola i comportamenti degli operatori economici e dei dipendenti della Camera e stabilisce la reciproca e formale obbligazione al rispetto dei principi di lealtà, trasparenza e concorrenza, nonché l'espreso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio.

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

Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconfiribilità sono gli incarichi dirigenziali interni ed esterni, gli incarichi amministrativi di vertice, di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico, le cariche in enti privati regolati o finanziati, quelli relativi ai componenti di organo di indirizzo politico, come definiti dall'art. 1 del d.lgs. 39/2013. In tale campo, la CCIAA di Alessandria-Asti provvede affinché si garantisca:

- la preventiva acquisizione della dichiarazione dell'insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;
- la successiva verifica;
- il conferimento solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);
- la pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co.3, del d.lgs. 39/2013.

In merito agli incarichi extra-istituzionali, nelle more di un regolamento unitario in corso di definizione che disciplini gli incarichi extra istituzionali, restano in vigore, in quanto compatibili, i regolamenti adottati, ai sensi dell'art. 53 c. 3-bis del d.lgs. 165/2001, dalle due ex Camere di commercio accorpate.

### Partecipazione a convegni, congressi e seminari

La partecipazione a convegni, congressi e seminari è disciplinata nell'ambito dell'art. 53 del D.lgs. 165/2001 che disciplina la materia delle incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi dei dipendenti pubblici, nonché dai regolamenti interni dell'amministrazione. L'attività benché non soggetta all'anticipata comunicazione prevista per gli incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti, pubblici o privati, prevede l'obbligo in capo al dipendente di comunicare, in ogni caso, la proposta di conferimento dell'incarico, per mettere l'Amministrazione nelle condizioni di valutare, o meno, se esistono cause preclusive allo svolgimento del compito. La valutazione non può infatti essere rimessa solamente al prudente apprezzamento dello stesso dipendente candidato all'incarico. L'amministrazione deve avere la possibilità di impedire che i dipendenti

- svolgano attività vietate per legge ai lavoratori della pubblica amministrazione;
- svolgano attività che li impegnino eccessivamente facendo trascurare i doveri d'ufficio;
- svolgano attività che determinano un conflitto d'interesse con l'attività lavorativa, pregiudicando l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

### Pantouflage

Nei contratti dei dirigenti assunti verrà inserita la seguente clausola: "Il dott./la dott.ssa XXX si impegna a non svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro alle dipendenze dell'Ente, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati che siano stati destinatari dell'attività svolta dal medesimo/a attraverso l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ente datore di lavoro."

## Rotazione del personale

Relativamente alla previsione (contenuta nella L. 190 – art. 1, co.4 lett. e), co. 5 lett. b), co. 10 lett. b)) della verifica circa l'effettiva “rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione”, occorre effettuare alcune osservazioni. Si tratta di una misura che, di fatto, negli Enti di piccole e medie dimensioni, pone non pochi problemi organizzativi laddove vi siano professionalità possedute da un solo dipendente che le ha acquisite dopo anni di esperienza. Inoltre, ulteriore elemento di rilievo è rappresentato dalla necessità di evitare sprechi di professionalità e diseconomie correlate alle inefficienze dovute al tempo necessario all’acquisizione di un sufficiente livello di esperienza da parte del dipendente immesso nella nuova funzione a seguito di rotazione e, indirettamente ma in misura non trascurabile, di risorse. Costituendo la Camera di Commercio di Alessandria-Asti una struttura organizzativa complessa per la molteplicità ed eterogeneità di funzioni e compiti, visto il numero delle unità di personale a disposizione e la presenza di un solo dirigente, non si ritiene possibile procedere sistematicamente e periodicamente alla rotazione dei dipendenti in quanto, a fronte di numerosi processi in capo a ciascuno di essi, una sistematica rotazione comporterebbe la perdita della professionalità acquisita nel tempo con conseguenti effetti negativi sull’efficacia dell’organizzazione. Il principio della rotazione potrà rappresentare una misura estrema da adottarsi nel caso in cui dal monitoraggio dei diversi indicatori emergano, con riferimento ad una specifica situazione, sintomi di possibili fenomeni corruttivi. Come indicato dall'A.N.A.C. nella determinazione n. 8/2015 e nel P.N.A. 2019, il ricorso alla rotazione “ordinaria” deve essere considerato in una logica di necessaria complementarità con altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possono presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo. In alternativa alla rotazione, è pertanto 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.

## Tutela del whistleblower

Al fine di assicurare al dipendente che segnala non anonimamente casi di illecito la tutela di cui all’art. 54bis del d.lgs.165/2001, come modificato dalla L.190/2012, sono state definite le seguenti modalità di segnalazione:

- le segnalazioni dovranno essere indirizzate al Segretario Generale in veste di RPCT ovvero al Presidente se il fatto che il dipendente intende segnalare riguarda il Segretario Generale e trasmesse via e-mail alla seguente casella di posta elettronica: anticorruzione@aa.camcom.it pubblicata sull’Intranet camerale;
- le credenziali di accesso a detta casella sono assegnate esclusivamente al Segretario Generale e al Presidente;
- il Segretario Generale è tenuto a dare riscontro espresso alla segnalazione entro 15 giorni dal suo ricevimento, anche nel caso in cui non ritenga di dare alcun

seguito alla stessa, in quanto ritenuta irrilevante;

- al fine di agevolare/incoraggiare i dipendenti che intendono segnalare in forma non anonima fatti di mala amministrazione non imponendo loro l'onere della distinzione, non sempre agevole, tra illeciti penali o contabili da segnalare all'Autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti e fatti che hanno una rilevanza esclusivamente disciplinare, sarà il Segretario Generale in veste di RPCT ovvero il Presidente a provvedere all'inoltro della segnalazione alle citate autorità qualora ne ricorrano i presupposti.

È inoltre operativa dal febbraio 2018 l'applicazione informatica dell'ANAC "Whistleblower" <https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/> per l'acquisizione e la gestione, nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente, delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti. La piattaforma di ANAC costituisce un registro speciale di protocollazione e consente l'identificazione di ogni segnalazione e comunicazione ricevuta mediante l'attribuzione di un codice univoco progressivo. La piattaforma consente, in modo informatizzato, la compilazione, l'invio e la ricezione del *Modulo per la segnalazione di reati o irregolarità, ai sensi dell'art. 54bis d.lgs. 165/2001*.

## Formazione

Nell'ambito della Legge n. 190/2012 la formazione del personale sui temi dell'etica e della legalità costituisce una delle principali misure di prevenzione della corruzione. La Camera di commercio durante il 2022, nell'ottica del costante miglioramento ed aggiornamento, ha realizzato un momento formativo su tali tematiche dando ampio spazio anche alla disamina del codice di comportamento dei dipendenti pubblici. L'iniziativa, erogata a tutti i dipendenti, si è realizzata in un percorso suddiviso in moduli di breve durata (15-20 min) allo scopo di facilitarne la comprensione. A conclusione di ogni modulo è stato possibile effettuare la verifica delle conoscenze apprese rispondendo a un test a risposta multipla.

Anche per l'anno 2023 si prevede di attivare uno o più percorsi formativi che abbiano ad oggetto i contenuti della legge 190/2012, decreti di attuazione in tema di trasparenza dell'attività amministrativa e di prevenzione del fenomeno della corruzione all'interno della PA (D. Lgs. 33/2013 e D. Lgs. 39/2013 come modificati dal D. Lgs. 97/2016), nonché specifiche tematiche che risulteranno di particolare interesse come ad esempio approfondimenti sugli obblighi di gestione e pubblicazione sul sito istituzionale. Come ogni anno particolare attenzione sarà inoltre dedicata alla disamina del codice di comportamento di ente come previsto dall'art. 1 c. 44 p.7.



## Il diritto di accesso civico generalizzato

Per esercitare il diritto di accesso, la Camera di commercio di Alessandria-Asti ha predisposto una procedura e un'apposita modulistica inserita nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web camerale. Per esercitare il diritto è necessario presentare domanda, anche mediante l'utilizzo dei moduli predisposti, secondo una delle seguenti modalità:

- telematicamente all'indirizzo PEC [info@pec.aa.camcom.it](mailto:info@pec.aa.camcom.it);
- tramite posta ordinaria o a mano al seguente indirizzo: via Vochieri, 58 15121 Alessandria o P.za Medici, 8 14100 Asti.

Ogni richiesta sarà valutata tenendo conto degli indirizzi contenuti nelle linee guida A.N.A.C. 1309/2016. È istituito inoltre il registro degli accessi civici ad aggiornamento periodico. Ad oggi non sono pervenute istanze di accesso civico o civico generalizzato.

## Referenti per la prevenzione

Alla luce della ridotta dimensione dell'Ente, il RPCT si avvale di un supporto funzionale rappresentato dai responsabili di tutte le unità organizzative. Il contributo è rappresentato nel monitoraggio costante effettuato dal responsabile dell'unità operativa relativamente ai procedimenti ad esso assegnati e nell'obbligo di segnalazione al RPCT di eventuali situazioni corruttive.

## Monitoraggio effettuato dalla Camera

La responsabilità del monitoraggio è strutturata su due livelli:

- il primo livello è attuato in autovalutazione da parte dei responsabili delle unità organizzative che hanno la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio;
- il secondo livello è attuato dal RPCT

In particolare, il RPCT verifica la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione da parte dei responsabili delle unità organizzative attraverso il controllo degli indicatori previsti all'interno del piano per l'attuazione delle misure e mediante la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi prova dell'effettiva azione svolta. Il monitoraggio è effettuato attraverso un campionamento "ragionato" sulla base dei seguenti criteri di scelta:

- misure di prevenzione dei processi risultati a più elevata esposizione al rischio;
- misure di quei processi su cui si sono ricevute segnalazioni pervenute tramite canale whistleblowing;

- misure di prevenzione di quei processi le cui strutture non hanno fatto pervenire l'autovalutazione.

Delle risultanze del monitoraggio sarà dato conto nella Relazione annuale del RPCT

### Ruolo dell'OIV

Il decreto legislativo n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017 attribuisce agli OIV sempre più importanti compiti in materia di verifica e controllo sul livello di trasparenza raggiunto dalla Camera - una vera e propria funzione di internal auditing - che culmina nella funzione di verifica sull'assolvimento degli adempimenti degli obblighi di trasparenza e di integrità. Secondo quanto previsto dall'art. 14, c. 4 lett. a), f), g) infatti gli OIV:

- sono responsabili della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie, e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica;
- monitorano il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni ed elaborano una Relazione annuale sullo stato dello stesso anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- promuovono ed attestano l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

Anche il d.lgs. 97/2016 è intervenuto sulle competenze degli OIV introducendo il comma 8bis dell'art. 1 del d.lgs. 190/2012 prevedendo che: *“l'OIV verifica, anche ai fini della validazione delle relazioni sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Esso verifica i contenuti della relazione di cui al comma 14 del d.lgs. 190/2012 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine l'organismo medesimo può chiedere al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni ai dipendenti. L'organismo medesimo riferisce all'A.N.A.C. sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza”*. L'organismo di valutazione ha anche una specifica funzione in tema di Codice di comportamento: ai sensi dell'art. 54 comma 5 del d.lgs. 165/2001 l'OIV deve rilasciare un parere obbligatorio sul Codice elaborato dall'Ente e, ai sensi del comma 6 del medesimo articolo, è tenuto a supervisionare sulla sua applicazione, con particolare attenzione al dirigente di vertice in relazione alla formulazione della proposta per la sua valutazione annuale.

### Attività di Reporting verso il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

I responsabili dell'attuazione delle misure all'interno del piano (responsabili delle unità organizzative) sono tenuti a riferire al RPCT sulla corretta trattazione del

rischio ossia dell'effettiva applicazione delle misure programmate nei tempi e nei modi dallo stesso definiti.

Il risultato dell'autovalutazione è fornito al RPCT almeno una volta l'anno anche attraverso report che riportano per ogni misura adottata: indicatore, target e risultato.

### Relazione annuale sulle attività svolte

Il RPCT, in riferimento all'anno 2022, ha redatto la Relazione annuale pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" entro la scadenza prevista del 15/01/2023.

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

Come l'Autorità ha indicato nella delibera n. 1310/2016, il PTPCT deve contenere una sezione dedicata alla trasparenza, impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati. Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni (art. 43, co. 3, d.lgs. 33/2013), caratteristica essenziale della sezione è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e di quelli cui spetta la pubblicazione. In essa è presente uno schema in cui, per ciascun obbligo, sono espressamente indicati i nominativi dei soggetti e gli uffici responsabili di ognuna delle citate attività. È in ogni caso consentita la possibilità di indicare, in luogo del nominativo, il responsabile in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione, purché il nominativo associato alla posizione sia chiaramente individuabile all'interno dell'organigramma dell'ente. Si tratta peraltro, in questo, caso di una soluzione analoga a quella già adottata in tema di responsabilità dei procedimenti amministrativi di cui all'art. 35 del d.lgs. 33/2013.

La tabella denominata "Sezione amministrazione trasparente – elenco degli obblighi di trasparenza" (Allegato 3) riporta il contenuto della sezione "Amministrazione trasparente" così come risultante dalle modifiche apportate dal decreto 97/2016 ed elaborate come allegato alla deliberazione A.N.A.C. n. 1310 del 28 dicembre 2016 che sostituisce quella prevista dalla deliberazione 50/2013 in adesione al decreto 33/2013.

La tabella riporta la denominazione della sezione e sottosezione di riferimento del dato; il riferimento normativo; la denominazione del singolo obbligo; i suoi contenuti; il relativo aggiornamento; la struttura responsabile dell'elaborazione, aggiornamento, pubblicazione del dato.

## 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

La Camera di commercio definisce in questo capitolo i propri interventi in modo da 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.

Partendo dall'analisi della situazione esistente (*as is*), sono individuati tutti i requisiti necessari e i *gap* da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione.

### 4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Nell'immaginario collettivo l'espressione Pubblica Amministrazione viene spesso associata alla burocrazia, con tutto ciò che comporta. In realtà il settore della PA sta subendo una trasformazione al proprio interno sotto tutti i punti di vista, e negli ultimi decenni la sua conformazione è cambiata radicalmente.

La spinta al cambiamento interessa anche la Camera di commercio di Alessandria-Asti, il cui sforzo è concentrato nel costruire un modello organizzativo condiviso, capace di focalizzarsi su cosa produce l'Ente, a cosa deve servire, a chi risponde, ecc.

Nel 2023, a seguito dell'approvazione della macro-organizzazione e della conseguente micro-organizzazione, l'Ente si impegnerà pertanto a:

- integrare la propria dotazione in termini di risorse umane, nel rispetto dei vincoli tuttora vigenti;
- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi 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 e 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.

Ovviamente, tali azioni saranno armonizzate con i necessari interventi formativi, in modo da incidere sul *mindset* del personale e per riorientarlo verso le innovazioni ipotizzate, oltre che col necessario mix di nuove professionalità e riconversioni interne.

## 4.2 – Organizzazione del lavoro agile

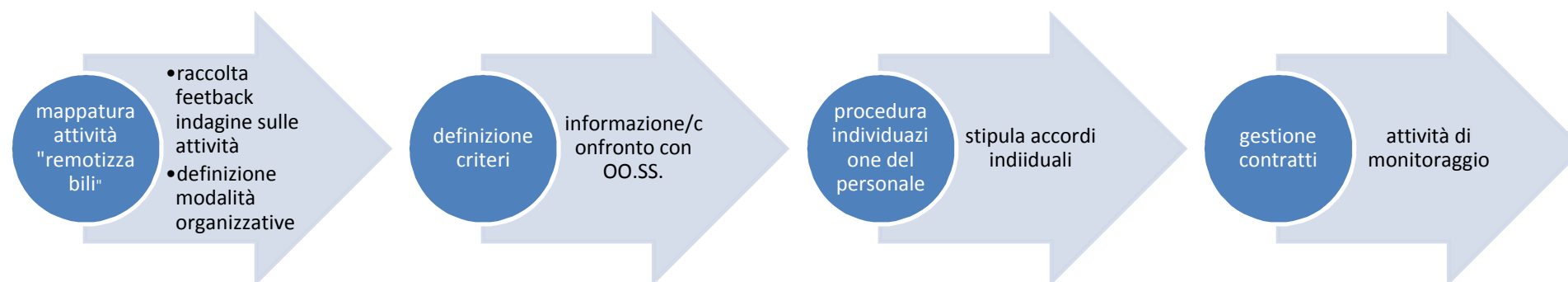
Come riportato nella prima edizione del PIAO, la necessità di garantire la sicurezza del personale nel periodo emergenziale ha accelerato il ricorso della Camera di commercio di Alessandria-Asti allo smart working per la quasi totalità del personale, attivato con tempestività ed efficienza fin dal marzo 2020 grazie anche al supporto di Infocamere che ha consentito di gestire le diverse funzioni ed attività da remoto senza generare ritardi né arretrati.

Il graduale rientro del personale è stato disposto nel tempo, tenendo conto sia delle indicazioni delle Autorità sanitarie sia dell'esigenza di mantenere un adeguato livello di efficienza nell'erogazione dei servizi alle imprese e agli stakeholder. Si è proceduto a stipulare accordi individuali con i dipendenti che contemplano la possibilità di svolgere un massimo di 8 giorni mensili in tale modalità, ad eccezione dei responsabili di ufficio ai quali è consentito un massimo di 4 giorni di smart working al mese. Gli accordi, regolarmente comunicati al Ministero del Lavoro, hanno una durata estesa fino alla prossima regolamentazione degli istituti del lavoro a distanza previsti dal CCNL 2019-2022. In data 16 novembre 2022 è stato infatti sottoscritto il CCNL di comparto che ha definito le tipologie di lavoro a distanza concretamente attuabili. In particolare in esso si prevede la possibilità di attivare le modalità di lavoro agile, definita per processi e attività di lavoro e la modalità di lavoro da remoto, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro.

Nel corso dell'anno 2022 è stato avviato il monitoraggio, per ogni unità organizzativa, delle attività "remotizzabili" a conclusione del quale sono state avviate una serie di indagini tra i responsabili delle stesse per individuare, dal punto di vista organizzativo, la migliore modalità di svolgimento del lavoro a distanza.

L'indagine ha rilevato in particolare che la modalità di lavoro a distanza più consona all'organizzazione è rappresentato dal lavoro da remoto e che tale modalità di lavoro possa toccare la quasi totalità delle attività camerali.

In considerazione di quanto sopra l'Ente camerale dovrà procedere nei prossimi mesi, secondo quanto previsto dal CCNL summenzionato e tenuto conto delle regole che sottengono alle relazioni sindacali, con la definizione dei criteri delle modalità attuative del lavoro a distanza nonché dei criteri per l'accesso agli stessi con conseguente stipula dei contratti individuali con i dipendenti che avranno accesso a tale modalità lavorativa, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, definendo in essi tutti gli elementi essenziali descritti dal CCNL.



Nelle more della definizione del processo di cui sopra si procederà pertanto al mantenimento dell'attuale situazione sotto descritta, che vede l'utilizzo del lavoro a distanza quale modalità di svolgimento parziale e non prevalente dell'attività lavorativa sulla base degli accordi individuali siglati con i singoli dipendenti nei quali sono formalizzate le modalità organizzative dello stesso.

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	dal 1° aprile ad oggi
N. Persone in lavoro agile	70 / 71 (il Segretario Generale ha garantito la presenza continuativa)

N. GG / mese	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personale = 2 / settimana</li> <li>• PO/Responsabili ufficio = 1 / settimana</li> </ul>
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza</li> <li>• a tutto il personale sono stati garantiti i giorni in lavoro agile</li> <li>• la co-presenza negli uffici è avvenuta garantendo il distanziamento a norma</li> </ul>
KPI eventualmente utilizzati per il monitoraggio delle prestazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazione attività svolta da parte dei responsabili di UO</li> <li>• N. pratiche evase / N. pratiche evase nello stesso periodo dell'anno precedente</li> </ul>



Risultanze emerse	<p>I dati più significativi rispetto ai KPI individuati sono: non sono emerse difficoltà organizzative e di gestione dell'arretrato</p> <p>Le considerazioni emerse sono: positive</p>
-------------------	--

## 4.3 – Semplificazione delle procedure

Semplificazione, digitalizzazione e nuove competenze. Sono queste le parole chiave che emergono dall'analisi fatta da Deloitte sul rapporto tra Pubblica amministrazione italiana e imprese, e su come migliorarlo. La burocrazia, che per le imprese italiane ha un prezzo da 57 mld di euro, secondo il report è l'ostacolo principale. La Pubblica amministrazione conta in totale circa 10.500 istituzioni, molte delle quali hanno competenze che tendono ad accavallarsi. Solo l'1,7% degli organi burocratici è centralizzato, mentre il rimanente 98% è sparpagliato in organi locali. Un vero e proprio labirinto che costringerebbe ogni impresa a spendere in termini di tempo fino a 1200 ore in iter amministrativi. Oltre 57 mld di euro, invece, la stima del costo totale annuale della burocrazia per le imprese italiane.

Da alcuni anni, una delle priorità della Camera di commercio è proprio quella di sviluppare progettualità ed attività volte alla reingegnerizzazione, semplificazione

e trasformazione digitale dell'Ente e delle sue relazioni con le imprese.

Le attività di reingegnerizzazione e semplificazione dei processi della Camera di commercio di Alessandria-Asti trovano ispirazione nei principi enunciati dall'Agenda per la semplificazione varata nel 2020 dalla Conferenza Stato - Regioni e dal Consiglio dei Ministri del 3 dicembre 2020, con particolare riferimento allo stretto legame tra semplificazione e digitalizzazione della PA, per il perseguimento dei seguenti obiettivi:

- eliminazione sistematica dei vincoli burocratici;
- riduzione dei tempi e dei costi delle procedure per le attività di impresa e per i cittadini.

Gli obiettivi generali in tema di digitalizzazione sono declinabili 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, delle 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.

Per ottimizzare il processo di trasformazione digitale è stata individuata una nuova figura all'interno degli organi dirigenziali delle PA, il Referente della Trasformazione Digitale (RTD) – coincidente per la CCIAA di Alessandria-Asti con la figura del Segretario generale - con il compito di trainare i processi organizzativi e funzionali della PA verso l'innovazione digitale. Il RTD è responsabile del ciclo di programmazione, monitoraggio e attuazione delle azioni di transizione, oltre che della programmazione del fabbisogno, nel rispetto della sostenibilità ambientale e nel mantenimento di standard tecnologici adeguati.

Presso ogni ente camerale sono istituiti i PID (Punto Impresa Digitale) attraverso i quali vengono attuate linee d'azione destinate a proporre strumenti e cultura digitale alle imprese e a diffondere a livello locale la conoscenza di base sulle tecnologie 4.0.



In particolare, il PID offre alle imprese:

- formazione e informazione sui servizi digitali e sulle tecnologie “Industria 4.0”, anche attraverso l’organizzazione di seminari, corsi di formazione ed eventi
- percorsi impresa 4.0 per affiancare le aziende nella comprensione della propria maturità digitale
- servizi di mentoring finalizzati a diffondere le conoscenze di base riguardanti il Piano nazionale industria/ impresa 4.0 e le relative tecnologie
- servizi di orientamento indirizzando verso soggetti innovativi operanti sul territorio (es. Competence Center e i Digital Innovation Hub)
- agevolazioni per l’innovazione attraverso specifici contributi (Voucher I4.0).

Dopo il contesto determinato dell’emergenza pandemica ed economica, la priorità strategica della crescita digitale ha assunto, per le Imprese e per le stesse Camere, ulteriore importanza.

L’attività inerente la transizione digitale è oggi diffusa alla totalità dei processi degli Uffici dell’Ente. La digitalizzazione delle procedure gestite dai vari uffici e l’efficace assistenza svolta dai servizi informatici delle due sedi camerali hanno reso possibile la configurazione di postazioni VPN/VDI sui pc dei dipendenti camerali e l’attivazione dello smart working, assicurando per ciascuno la continuità nella prestazione lavorativa svolta in presenza o a distanza, grazie alla digitalizzazione dei procedimenti di competenza.

La continua evoluzione del contesto nel quale operano le Camere di Commercio ha di fatto portato ad un aumento della complessità gestionale, implicando la necessità di dover gestire quantità sempre maggiori di informazioni in modo efficace, efficiente e tempestivo. Si è pertanto ricercata una maggiore efficienza dei processi interni dell’Ente, promuovendo soluzioni innovative; tra le attività concluse si citano:

- la digitalizzazione della protocollazione e della gestione documentale (GeDoc);
- l’adozione di una piattaforma di contabilità e di pagamenti digitali (Con2);
- la riduzione dell’utilizzo del contante attraverso l’adozione di pagamenti elettronici tramite il servizio PagoPA/carta di credito/bancomat.
- la procedura Agef per la gestione informatizzata delle domande di contributo, inviate dalle imprese con il sistema Telemaco, integrata con GeDoc, Con2 e con il Registro Nazionale degli Aiuti di Stato per la registrazione automatica dei contributi erogati;

- il servizio di Customer Relationship Management per i contatti e la gestione dei rapporti con l'utenza camerale;
- la possibilità, alternativa alle riunioni in presenza, di modalità di incontro a distanza sia per attività routinaria che per riunioni della Giunta e del Consiglio camerale.

L'ulteriore spinta alla digitalizzazione proseguirà con lo sviluppo di nuovi progetti e l'implementazione di quelli avviati. Tra questi si evidenziano: l'ampliamento della platea di imprese che utilizzano il «Cassetto digitale d'impresa» e il miglioramento del servizio di rilascio in remoto delle identità digitali, in modo da renderlo meno oneroso per la Camera e più fruibile per l'utenza.

I temi della digitalizzazione e della semplificazione trovano ampio spazio nell'ambito degli obiettivi di Valore pubblico e di Performance e sono graficamente evidenziati con le sigle (S) e (D) all'interno delle tabelle precedenti dedicate agli obiettivi.

## 4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

### Contesto normativo e capacità assunzionale

La programmazione triennale dei fabbisogni di personale, ora confluita nel PIAO, è presupposto necessario per le determinazioni concernenti l'avvio delle procedure di reclutamento del personale delle amministrazioni pubbliche, ed è previsto ai sensi dell'art. 39, comma 1, della Legge 27.12.1997, n. 449, che stabilisce che gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche predispongano la programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla Legge n. 68/1999, al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.

Tale adempimento è poi dettagliatamente disciplinato dall'art. 6, comma 2, del D.lgs. n. 165/2001 che dispone che le amministrazioni pubbliche *“adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter”* allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza,

economicità e qualità dei servizi ai cittadini, nel rispetto delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente e tenuto conto della consistenza della dotazione organica del personale in servizio, nonché della relativa spesa.

Tuttavia nella nuova formulazione dell'art. 6 del T.U. tale pianificazione triennale diviene ancor più centrale e acquista un rilievo strategico, atteso che la norma postula la preminente funzione assunta dalla pianificazione del fabbisogno di personale nei confronti dell'assetto organizzativo degli enti, prescrivendo, infatti, il testo del comma 1, art. 6 del D.lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 4, comma 1, lett. b) del D.lgs. n. 75/2017, che *“Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità di cui all'art. 1 comma 1 adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni, di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti”*, chiarendo come nella nuova impostazione la programmazione del reclutamento debba essere legata alle reali esigenze organizzative della singola amministrazione, con superamento almeno parziale dei vincoli della pianta organica.

Le novità introdotte dal decreto legislativo n. 75/2017 sono quindi finalizzate a mutare la logica e la metodologia che le amministrazioni devono seguire nell'organizzazione e nella definizione delle risorse umane. In questo nuovo approccio, emerge che non è il fabbisogno di personale a dover essere stabilito sulla base della dotazione organica approvata, ma, al contrario, è la dotazione di personale a dover essere rimodulata conformemente al piano dei fabbisogni, in relazione alle assunzioni da effettuare. Il concetto di dotazione organica viene dunque superato da quello di “dotazione” di spesa potenziale, che rappresenta esclusivamente un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile e non valicabile, imposta come vincolo esterno dalla legge o da altra fonte, in relazione ai rispettivi ordinamenti. Pertanto le amministrazioni, all'interno del limite finanziario massimo (spesa potenziale massima), ottimizzando l'impiego delle risorse pubbliche, perseguendo obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini mediante l'adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale (in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le apposite linee di indirizzo), possono procedere all'eventuale rimodulazione della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati “garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione”.

Al fine della costruzione dei contenuti del Piano triennale dei fabbisogni di personale occorre quindi che la dotazione organica assuma in tale fase una valenza per così dire “figurativa” in quanto finalizzata alla quantificazione della spesa massima potenziale espressa dal Piano. Deve pertanto essere espressa in termini finanziari, e il valore iniziale della spesa massima potenziale deve essere calcolato attribuendo i valori derivanti dagli oneri di personale come emergenti dalla vigente dotazione organica adottata.

Tenuto conto del quadro sopra descritto, in sede di definizione del Piano del fabbisogni, si ritiene di considerare quale presupposto iniziale cui fare riferimento la dotazione ministeriale approvata per l'ente accorpato e le relative scoperture, pertanto con criteri già fissati e non quindi costruiti ex novo, investendo per le coperture prescelte sulla sostituzione di figure professionali non più presenti e l'acquisizione di competenze relative a profili ridotti per cessazioni, con uno sguardo ai nuovi contenuti di competenze voluti dalla riforma, accantonando momentaneamente la possibilità di rimodulare interamente la programmazione stessa.

Tale approccio appare maggiormente coerente all'attuale situazione dell'Ente Camerale, ancora in una fase transitoria rispetto all'assetto definitivo successivo al completamento della riorganizzazione, e alla luce delle nuove disposizioni in materia di programmazione del fabbisogno di personale, appare maggiormente prudente e in linea con le esigenze organizzative e la disponibilità di risorse umane e finanziarie, procedere ad un approccio "leggero" facendo insistere gli spazi assunzionali sulla dotazione organica approvata dal D.M. 16.2.2018, contenendo la programmazione nell'ambito delle scoperture di organico venutesi a creare a seguito delle cessazioni intervenute a partire dal 2019 o già esistenti ex D.M. 16.2.2018, e rinviando ad un prossimo Piano triennale dei fabbisogni di personale l'eventuale rimodulazione della dotazione sulla base di valutazioni in termini di diversa distribuzione delle unità tra le varie categorie di appartenenza, ferma restando la consistenza numerica complessiva.

Relativamente ai limiti di spesa si rileva che la spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16, cioè quella "corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente" va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. "resti assunzionali", in ottemperanza al principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo, in particolare Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie 25/2017 che fissa il principio secondo cui "i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti *ratione temporis* dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione. Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini, quindi le risorse non utilizzate nel 2019 (anno di prima applicazione dell'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16), calcolate sulle cessazioni 2018, potranno essere utilizzate nel 2020 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2019, e così via.

In sintesi l'assetto normativo già previsto a partire dal 2019 rimane confermato, in assenza di diverse previsioni normative, anche per la programmazione relativa al 2023, con i limiti sopra esplicitati rappresentati:

- dalla spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente (2022), cui si sommano i resti del triennio precedente non utilizzati (2019-2020 e 2021);
- dal limite massimo alla spesa per le nuove assunzioni considerato quale differenza tra la "*spesa potenziale massima*", espressione dell'ultima dotazione organica adottata," e la "*spesa effettiva del personale in servizio*", data dalla somma tra la spesa del personale in servizio al 31/12/2021 e la spesa derivante dalle facoltà assunzionali consentite.

Nel Piano triennale la dotazione va espressa, quindi, in termini finanziari ricostruendo il valore di spesa potenziale partendo dall'ultima dotazione organica adottata. Con D.M. dell'8 agosto 2017 confermato dal successivo D.M. del 16 febbraio 2018 la dotazione organica della Camera di Commercio di Alessandria-Asti è stata rideterminata fissando in **91 unità** la sua consistenza numerica, quale sommatoria delle dotazioni definite nello stesso Decreto per le due soppresse CCIAA di Alessandria e di Asti, e ripartita come segue:

	<b>Dirigenti</b>	<b>D3</b>	<b>D1</b>	<b>C</b>	<b>B3</b>	<b>B1</b>	<b>A</b>	<b>Totale</b>
<b>Alessandria</b>	1	0	13	35	0	1	0	50
<b>Asti</b>	1	1	11	22	3	3	0	41
<b>CCIAA Alessandria-Asti</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>57</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>91</b>

Con riferimento al numero degli **occupati al 31/12/2022** la situazione risultava essere la seguente:

	<b>Dirigenti</b>	<b>D3</b>	<b>D1</b>	<b>C</b>	<b>B3</b>	<b>B1</b>	<b>A</b>	<b>Totale</b>
<b>Dotazione</b>	2	1	24	57	3	4	0	91
<b>Occupati</b>	1	1	20	44	3	2	0	71
<b>Posti scoperti</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>20</b>

## Spesa potenziale massima assunzioni anno 2023 e cessazioni dal servizio

Lo scenario delineato dalle disposizioni normative, dalle Linee guida ministeriali e dalle pronunce della Corte dei Conti sopra richiamate, impone pertanto di partire dalle dotazioni organiche approvate con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16/02/2018 e di ricostruire il corrispondente valore di spesa potenziale, riconducendo la sua articolazione secondo l'ordinamento professionale dell'Ente, in oneri finanziari teorici di ciascun posto, corrispondenti al trattamento economico fondamentale della categoria.

Quanto ai criteri per il calcolo, essi sono stati elaborati nel corso degli anni attraverso note del Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 46078/2010 e 11786/2011), circolari della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome e pareri e delibere delle varie sezioni della Corte dei Conti.

Il principio fondamentale, in ogni caso, è concordemente rappresentato dalla necessaria omogeneità dei dati utilizzati per il computo, sia per la spesa potenziale massima (calcolata sulla dotazione organica teorica), sia per la spesa effettiva (calcolata sul personale in servizio), sia per la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio, sia per la spesa relativa alle assunzioni. Pertanto, come del resto ribadito da Unioncamere, anche in caso di dubbi circa la riconducibilità di un dato emolumento alla nozione di "trattamento economico fondamentale", quello che conta è l'omogeneità del criterio seguito.

Ciò posto, e assumendo quale parametro fisso lo stipendio tabellare su posizione economica iniziale, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), il valore di spesa potenziale della Camera di commercio di Alessandria-Asti, corrispondente all'ultima dotazione organica adottata (91 unità), deriva dalla seguente tabella (che tiene conto degli incrementi di spesa derivanti dai rinnovi contrattuali della dirigenza (CCNL 2018-2021) e del personale del comparto (CCNL 2019-2021).

Costo dotazione organica DM 16.2.2018 (ultima dotazione organica adottata) aggiornato CCNL 2019-21						
QUALIFICA / CATEGORIA	DOTAZIONE MINISTERIALE	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO potenziale	COSTO UNITARIO
Dirigenti	2	3.481,60 €	831,86 €	295,94 €	119.844,40 €	59.922,20 €
D	25	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	832.312,00 €	33.292,48 €
C	57	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	1.748.923,02 €	30.682,86 €
B3	3	1.672,74 €	399,67 €	142,18 €	86.369,01 €	28.789,67 €
B1	4	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	109.201,56 €	27.300,39 €
	91				2.896.649,99 €	179.987,60 €
* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 con elemento perequativo conglobato						

Assumendo conseguentemente, quale punto di partenza, la spesa potenziale massima di **Euro 2.896.649,99** si passa al calcolo, con i medesimi parametri, della spesa del personale in servizio al 31/12/2022 (71 unità) che, a sua volta, deriva dalla seguente tabella:

Costo personale in servizio al 31.12.2022						
QUALIFICA / CATEGORIA	DOTAZIONE effettiva	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO potenziale	COSTO UNITARIO
Dirigenti	1	3.481,60 €	831,86 €	295,94 €	59.922,20 €	59.922,20 €
D	21	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	699.142,08 €	33.292,48 €
C	44	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	1.350.045,84 €	30.682,86 €
B3	3	1.672,74 €	399,67 €	142,18 €	86.369,01 €	28.789,67 €
B1	2	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	54.600,78 €	27.300,39 €
	71				2.250.079,91 €	179.987,60 €
* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 con elemento perequativo conglobato						

Ne discende in primo luogo, al fine di ottemperare all'**obbligo di ricognizione** di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e s.m.i., che, come le tabelle precedenti evidenziano, alla data del 31/12/2022 **non vi è personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione approvata dal Ministero**, anzi

mostrano - pur a fronte di incrementi già in parte noti delle attività e delle competenze camerali - una carenza dell'organico rispetto a quanto stabilito dallo stesso Ministero.

La capacità assunzionale per la Camera di Commercio di Alessandria-Asti, intesa quale differenza tra spesa potenziale massima (**Euro 2.896.649,99**) e spesa effettiva del personale in servizio (**Euro 2.250.079,91**), è quindi pari per l'anno 2022 ad **Euro 646.570,08**.

Assunto che la differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31/12/2022, corrisponde ad **Euro 646.570,08** per cui, in ogni caso, la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra, occorre calcolare, ai sensi dell'art. 1, comma 450, della legge 145/2018, la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio che, qualora inferiore al limite sopra calcolato, andrebbe a diminuire tale capacità assunzionale.

In primis va sottolineato che, come già in premessa illustrato, la spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16, cioè quella "corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente" va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. "resti assunzionali": la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti e in particolare dalla pronuncia n. 25/2017 Sez. Autonomie, che fissa il principio secondo cui "i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti ratione temporis dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione. Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini".

Quindi le risorse non utilizzate fino al 2021, calcolate sulle precedenti cessazioni, potranno ancora essere utilizzate nel 2023 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2019 e 2020 e chiaramente insieme alle risorse derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente. Va tuttavia precisato che l'art. 14, comma 7, del D.L. 95/2012 convertito in legge 135/2012 ha stabilito, tra l'altro, che "le cessazioni dal servizio per processi di mobilità (omissis) non possono essere calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni o il numero delle unità sostituibili in relazione alle limitazioni del turn over".

Ciò posto, e adottando in maniera omogenea i parametri utilizzati per calcolare i valori di spesa potenziale massima e di spesa del personale in servizio (non potendo, tra l'altro, includervi una avvenuta cessazione di personale a tempo indeterminato uscito in mobilità verso altro Ente camerale), la spesa corrispondente



alle cessazioni dal servizio dell'anno 2022 è quella risultante dalla seguente tabella:

<b>CESSATI 2022 QUALIFICA / CATEGORIA</b>		<b>RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*</b>	<b>ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093 %)</b>	<b>IRAP (8,5%)</b>	<b>SPESA CORRISPONDENTE</b>
Dirigenti			0	0	
D		- €	- €	- €	- €
C	1	23.175,62 €	5.537,35 €	1.969,93 €	30.682,90 €
B3			0	0	- €
B1	1	20.620,73 €	4.926,91 €	1.752,76 €	27.300,40 €
A			0	0	
TOTALI	2	43.796,35 €	10.464,26 €	3.722,69 €	57.983,30 €
	2021	<i>Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)</i>			57.983,30 €
<i>* valori CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato</i>					

Risultano inoltre utilizzabili i residui derivanti dalle cessazioni intervenute nel periodo 2019-2021, i cui costi, che vanno - a differenza dei precedenti - mantenuti al valore storicizzato, sono illustrati nelle seguenti tabelle:

CESSATI 2019 QUALIFICA / CATEGORIA		RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8+0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA EFFETTIVA
Dirigenti			0,00 €	0,00 €	
D (ingresso D3)	1	27.572,87 €	6.587,99 €	2.343,69 €	36.504,55 €
C			0,00 €	0,00 €	
B3			0,00 €	0,00 €	
B1			0,00 €	0,00 €	
A			0,00 €	0,00 €	
	1	27.572,87 €	6.587,99 €	2.343,69 €	36.504,55 €
2019		Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)			36.504,55 €
* valori storici CCNL 2016-2018					

CESSATI 2020 QUALIFICA / CATEGORIA		RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8+ 0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
Dirigenti			0,00 €	0,00 €	
D1			0,00 €	0,00 €	
C	4	88.157,68 €	21.063,51 €	7.493,40 €	116.714,59 €
B3			0,00 €	0,00 €	
B1	1	19.536,92 €	4.667,96 €	1.660,64 €	25.865,52 €
A			0,00 €	0,00 €	
	5	107.694,60 €	25.731,47 €	9.154,04 €	142.580,11 €
2020		Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)			142.580,11 €
* valori storici CCNL 2016-2018					

CESSATI 2021 QUALIFICA / CATEGORIA		RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093 %)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
Dirigenti			0	0	
D	2	47.960,12 €	11.459,11 €	4.076,61 €	63.495,84 €
C	2	44.078,84 €	10.531,76 €	3.746,70 €	58.357,30 €
B3			0	0	
B1			0	0	
A			0	0	
TOTALI	4	92.038,96 €	21.990,87 €	7.823,31 €	121.853,14 €
2021		Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)			121.853,14 €
* valori storici CCNL 2016-2018					

Come chiaramente evincibile, la spesa per cessazioni anno 2022 ammonta ad Euro 57.983,30, che maggiorata delle risorse non utilizzate nel triennio 2019-2021 pari a complessivi Euro 300.937,80, per un totale di Euro 358.921,10, risulta inferiore alla differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale

in servizio al 31/12/2022 e, quindi, la capacità assunzionale della Camera di commercio di Alessandria-Asti per l'anno 2023 si attesta su **Euro 358.921,10**.

### **Piano occupazionale 2023**

Nell'operare la programmazione delle assunzioni per il 2023, la Camera di commercio di Alessandria-Asti non soggiace a vincoli correlati alla copertura delle quote d'obbligo per il personale appartenente alle categorie protette, risultando infatti al momento adempiuto l'obbligo dettato dalla legge n. 68 del 12 marzo 1999 in ordine alla relativa quota di riserva del sette per cento dei lavoratori occupati e, nel contempo, non risulta agli atti dell'Ente alcuna richiesta di trasformazione del rapporto di lavoro di dipendenti a tempo parziale che vada a impattare sulla quota di riserva. Appare tuttavia prudente, anche in ragione del naturale turn-over che coinvolge il personale, e in continuità con quanto già previsto con gli ultimi provvedimenti relativi alle coperture delle quote di riserva obbligatorie, prevedere per le prossime selezioni che dovranno essere attuate, una riserva di posti per n. 1 appartenente alle categorie protette in ragione delle cessazioni che interverranno, in modo da mantenere la quota coperta anche in caso intervenissero cessazioni di personale riservatario o i nuovi inserimenti andassero ad aumentare la quota di personale rientrante nella base di calcolo della quota di riserva. Alla luce dei nuovi fabbisogni rilevati appare necessario, non avendo provveduto tra il 2021 e il 2022 all'inserimento del personale riservatario di categoria B, ingresso B3, in quanto la quota di riserva è risultata coperta a seguito della diminuzione di personale derivante da cessazioni per mobilità o pensionamento, rivalutare la necessità di copertura prediligendo l'inserimento di personale in categoria C.

Si rende possibile, pertanto, operare le più opportune valutazioni in ordine all'impiego della somma sopra calcolata pari a **Euro 358.921,10** corrispondente alla capacità assunzionale della Camera di commercio di Alessandria-Asti tenendo presenti, per tutto quanto prima rappresentato, i seguenti due obblighi:

1. copertura di posti liberi nella dotazione organica approvata dal MISE con D.M. 16/02/2018;
2. contenimento della spesa (anche in questo caso sulla base degli usuali, omogenei, parametri) in **Euro 358.921,10**.

In riferimento al punto 1), i posti liberi in dotazione organica sono da considerare quelli di cui alla seguente tabella e consistenti nelle seguenti unità di personale:

- ✓ n. 1 posto di dirigente;

- ✓ n. 4 posti in categoria D;
- ✓ n. 13 posti in categoria C;
- ✓ n. 2 posti in categoria B1.

La spesa totale relativa a tali scoperture residue ammonta a **Euro 646.570,08**, secondo quanto emerge dalla seguente tabella:

QUALIFICA / CATEGORIA	Posti vacanti	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO potenziale
Dirigenti	1	3.481,60 €	831,86 €	295,94 €	59.922,20 €
D	4	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	133.169,92 €
C	13	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	398.877,18 €
B3	0	1.672,74 €	399,67 €	142,18 €	- €
B1	2	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	54.600,78 €
	20				646.570,08 €
* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 con elemento perequativo conglobato					

Dovendo tuttavia garantire la neutralità di spesa, nel limite fissato di **Euro 358.921,10**, si ritiene prioritario per l'anno 2023 procedere alla copertura delle seguenti figure professionali:

❖ **Copertura di n. 1 posto di qualifica dirigenziale**

**Impegno di spesa: Euro 59.922,20**

Trattasi della voce di spesa maggiore che, pur andando ad erodere circa un sesto della capacità assunzionale, afferisce alla necessità di copertura che risulta al momento preminente e strategica. La copertura riguarderebbe infatti la posizione vacante attualmente coperta ad interim dal Segretario Generale, e risulta essenziale alla luce del rinnovato disegno della macrostruttura di Ente, quale figura strategica per il presidio delle nuove aree e per garantire la funzionalità della struttura medesima, attraverso l'attuazione concreta di progetti e degli obiettivi affidati, con gestione di risorse materiali e umane.

## ❖ Copertura di n. 6 posti in categoria C

***Impegno di spesa: Euro 184.097,16 (trattamento economico valore CCNL 19-21 all'1.1.23)***

Per la copertura di tali posti risulta necessario individuare i profili professionali correlati alle figure ricercate. In relazione a ciò si ritiene prioritaria l'immissione in servizio di n. **4 figure da adibire alle attività di supporto alle imprese e n. 2 figure di profilo anagrafico da assegnare ad uffici che svolgono attività di sportello.**

La copertura di tali posti di categoria C relativi al presente piano occupazionale 2023, verrà gestita, una volta espletate le formalità richieste in ordine alla verifica della sussistenza di personale in eccedenza presso altre Camere di Commercio e le procedure di mobilità obbligatoria normativamente previste, tramite indizione di un nuovo concorso per la copertura a tempo pieno e indeterminato dei posti vacanti in dotazione organica di categoria C, posizione economica C1 (Istruttore, secondo la nuova classificazione del personale ex CCNL 16.11.22) di cui al vigente comparto Funzioni Locali.

Con particolare considerazione al numero di posti di categoria C cui si intende dare copertura (sei), si ritiene - per l'annualità corrente - di non dare attuazione per tali assunzioni alle procedure di progressione verticale, in quanto ne deriverebbe principalmente una variazione di inquadramento di personale già in servizio e non una immissione di nuove figure professionali, che al momento appare imprescindibile e strategica per una migliore funzionalità della struttura.

Sul fonte assunzionale, seppur operazione priva di impatto sul limite di spesa, si rileva che per l'anno 2023 deve essere avviata la selezione per l'assegnazione dell'incarico di Segretario Generale, attualmente in scadenza nel prossimo mese di aprile 2023.

### Piano occupazionale 2024-2025

La mutevolezza del contesto normativo che regola la materia assunzionale per gli Enti Camerali, anche in ragione del processo di accorpamento ancora non concluso a livello nazionale, rende difficoltoso immaginare nel concreto un piano di copertura di fabbisogni per un ampio orizzonte temporale.

Tuttavia in relazione alle **annualità 2024 e 2025** è sin d'ora possibile avviare una previsione in ordine alle possibili future cessazioni per collocamento a riposo, che coinvolgeranno per il 2023 una stima di 2 unità di personale (una unità di categoria C e una unità di categoria D) e per il 2024 ulteriori 2 unità (una di categoria C

e una di categoria B), al netto di eventuali fuoriuscite per pensionamento, mobilità o vincita di selezione presso altro Ente, al momento non programmabili.

Alla luce delle cessazioni già programmabili si renderà sicuramente necessaria **per l'anno 2024** una ulteriore acquisizione di personale per almeno **due unità di categoria C e due unità di categoria D**, per le quali si potrà prevedere una copertura anche tramite procedure di progressione verticale, in alternativa o in affiancamento ad una copertura dall'esterno.

In ordine a tale modalità di reclutamento si deve anche, necessariamente, far riferimento alla recente entrata in vigore del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 il cui articolo 3 sostituisce l'articolo 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 che allo stato attuale prevede: *"... 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".*

Trattasi di una norma di assoluto rilievo che incide su diversi aspetti del rapporto di lavoro e che, in particolare, fissa un nuovo modello più vicino a quello del CCNL del 1999 che a quello del primo decreto legislativo 150/2009: la previsione di due strade separate per l'accesso dall'esterno e l'accesso dall'interno.

Pertanto, ove si ritenesse di prevedere la copertura dei due posti liberi di categoria C e due di categoria D, andrebbe preliminarmente valutato se riservare uno o, al massimo, due posti al personale interno di categoria B e C, visto che la norma richiamata prevede testualmente "Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno" e, quindi, la percentuale di posizioni da destinare all'esterno può variare dal 50 al 100%.

Operata tale scelta, potrebbero essere avviate da subito le procedure volte all'assunzione delle unità esterne mentre, ove si optasse per la riserva di uno o due

posti all'interno per ciascuna categoria, la relativa procedura andrebbe svolta in un momento successivo, a seguito della regolamentazione da parte dell'Ente delle modalità di attuazione della novellata normativa in tema di progressioni "verticali".

Giova anche ricordare che, a differenza dei posti destinati all'esterno per i quali, come visto sopra, corre l'obbligo di comunicazione preventiva previsto dall'art. 34-bis del D.lgs.165/2001, per i posti riservati agli interni vale ancora quanto a suo tempo chiarito nella circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica 3/2006 (punto 4.1.1) dove si legge: "... si ritiene che non trovi applicazione alle procedure di progressione verticale l'art. 34-bis ed il principio del previo esperimento della mobilità, in quanto le medesime costituiscono una diretta e più favorevole conseguenza di una precisa scelta organizzativa assunta in sede di programmazione triennale dei fabbisogni".

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

L'attività formativa proposta dall'Ente vuole essere di supporto ai processi di sviluppo in corso e agli obiettivi futuri prefissati. Risulta infatti evidente come la risposta ad un'utenza che necessita di servizi sempre più qualificati e innovativi non può essere rappresentata solamente dalla dotazione di strumenti adeguati, ma anche dall'investimento qualificativo e professionalizzante del capitale umano, attraverso l'attivazione di percorsi di formazione del personale, che consentano la padronanza di strumenti digitali.

L'attività di formazione della Camera propone l'adesione ai moduli proposti dal sistema camerale, a fianco di iniziative specifiche su tematiche di maggior interesse per la qualificazione del personale: dalla digitalizzazione alla comunicazione, dalla sicurezza informatica all'attenzione all'utenza, sempre ovviamente assicurando l'opportuna attenzione alle materie specialistiche.

È interesse della Camera di Commercio di Alessandria-Asti sviluppare nel proprio personale criteri di autovalutazione e segnalazione delle specifiche necessità di apprendimento, in un'ottica di responsabilizzazione e consolidamento culturale del proprio ruolo e valorizzazione del proprio operato.

A tal fine è stata avviata una mappatura dei bisogni formativi rappresentati sia dai singoli dipendenti che dagli uffici, al fine di definire nel dettaglio la programmazione del piano formativo l'anno in corso, che verrà adottato in apposito documento entro il primo trimestre dell'anno.

Per quanto attiene agli interventi trasversali, l'Ente si impegnerà nel 2023 ad erogare a tutto il personale corsi finalizzati a sensibilizzare sui temi inerenti la prevenzione della corruzione, la sicurezza informatica, il trattamento dei dati personali nonché sulle nuove modalità di gestione del lavoro a distanza in ottemperanza a quanto previsto dal nuovo CCNL 16.11.2022.



## 5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio SMVP, approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 2 del 28 gennaio 2021 confermato con il parere favorevole dell'OIV in data 15 gennaio 2021 e attualmente in fase di revisione.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, si rimanda a quanto già descritto nel precedente paragrafo 3.5 e a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio PTPCT, adottato con deliberazione di Giunta n. 62 del 29.4.2022 con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto attiene alla vigilanza e monitoraggio sugli obblighi in materia di trasparenza il dirigente responsabile della trasparenza (coincidente, per la CCIAA di Alessandria-Asti, con il Segretario generale) svolge attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi previsti dalla normativa vigente assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate. Il Responsabile monitora l'attuazione delle iniziative, verificando la rispondenza delle azioni realizzate alle date previste, oltre a curare il rispetto degli obblighi di pubblicazione nella sezione denominata «Amministrazione Trasparente» di cui all'art. 9 del D.lgs. 33/2013 e s.m.i.

La Camera si avvale dei seguenti strumenti:

- Emoticon (c.d. "faccine") per esprimere il gradimento/utilità di un servizio on line;
- Monitoraggio degli accessi al sito web istituzionale;
- Calcolo annuale delle richieste di accesso pervenute, distinte per tipologia.
- Pubblicazione sul sito web dell'ente dei dati obbligatori previsti dalla normativa vigente.

Ruolo fondamentale, anche per questo aspetto, è affidato agli OIV dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza. Ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del richiamato decreto, dell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 e, da ultimo, dell'art. 1, co. 8-bis, della l.

190/2012 gli OIV, o organismi con funzioni analoghe, attestano l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte delle amministrazioni pubbliche, degli enti pubblici economici, degli ordini professionali, delle società e degli enti di diritto privato in controllo pubblico, delle società partecipate dalle pubbliche amministrazioni e degli enti privati di cui all'art. 2-bis, co. 3, secondo periodo del d.lgs. 33/2013. In virtù dei poteri ad essa conferiti di verificare l'effettiva pubblicazione dei dati previsti dalla normativa vigente, l'ANAC individua annualmente gli obblighi di pubblicazione oggetto di attestazione e fornisce indicazioni agli OIV, o organismi con funzioni analoghe, sulla loro predisposizione (cfr. da ultimo la delibera n. 141/2019). Le attestazioni sono pubblicate nella sezione «Amministrazione trasparente» entro il 30 aprile di ogni anno. Gli OIV non sono solo chiamati ad attestare la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione «Amministrazione trasparente», ma ad esprimersi anche su profili qualitativi che investono la completezza del dato pubblicato (ovvero se riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative), se è riferito a tutti gli uffici, se è aggiornato, se il formato di pubblicazione è aperto ed elaborabile. Nello svolgimento della vigilanza d'ufficio, l'Autorità esamina i contenuti delle attestazioni OIV, relativamente ad un campione selezionato di soggetti, al fine di verificare il grado di concordanza delle stesse rispetto a quanto effettivamente pubblicato nella sezione «Amministrazione trasparente» dei siti web istituzionali. Gli esiti delle verifiche confluiscono in raccomandazioni e indicazioni rivolte ai responsabili interni agli enti che devono favorire l'attuazione delle norme in materia di trasparenza e in report pubblicati sul sito dell'Autorità.