

**Allegato A**  
**Deliberazione di Giunta n. 5/24**  
**del 31.01.2024**

**PIAO**  
**2024-2026**  
**Piano Integrato di Attività e Organizzazione**

Pagine 234 (compresa la copertina)

Camera di Commercio  
Pistoia-Prato



# PIAO

## 2024-2026

Piano Integrato di Attività e Organizzazione



## INDICE

<b>PREMESSA .....</b>	<b>4</b>
Focus sul processo di redazione .....	6
<b>SEZIONE 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>8</b>
1.1. <i>Mission</i> della Camera di Commercio di Pistoia-Prato .....	8
1.2. Perimetro delle attività svolte .....	9
1.3. Descrizione della struttura organizzativa .....	12
1.3.1. <i>Organi</i> .....	12
1.3.2. <i>Organigramma</i> .....	13
1.3.3. <i>Livelli Organizzativi</i> .....	14
1.4. Le risorse economiche disponibili .....	16
<b>SEZIONE 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....</b>	<b>20</b>
2.1. Scenario socio-economico di riferimento .....	20
2.1.1. <i>Demografia imprenditoriale nelle province di Pistoia e Prato</i> .....	21
2.1.2. <i>Le ripercussioni derivanti dall'alluvione del 2 novembre 2023</i> .....	26
2.1.2.1. <i>La georeferenziazione delle imprese</i> .....	27
2.1.2.2. <i>La quantificazione del danno subito dalle imprese</i> .....	28
2.2. Profilo criminologico del territorio e attività di contrasto in essere .....	29
2.2.1. <i>Il contesto internazionale ed europeo</i> .....	29
2.2.2. <i>I fenomeni di criminalità organizzata e di corruzione nel contesto locale di riferimento</i> .....	33
2.2.3. <i>Le segnalazioni di operazioni sospette</i> .....	34
2.2.4. <i>Il ruolo del sistema camerale nella lotta all'illegalità</i> .....	35
<b>SEZIONE 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>37</b>
3.1. Valore Pubblico: gli obiettivi strategici .....	37
3.1.1. <i>Economicità, efficienza ed efficacia della gestione</i> .....	40
3.1.2. <i>Accessibilità digitale e Semplificazione delle procedure</i> .....	41
3.1.3. <i>Accessibilità fisica</i> .....	42
3.1.4. <i>Efficientamento energetico</i> .....	43
3.1.4.1. <i>Efficientamento energetico sede Prato</i> .....	43
3.1.4.2. <i>Obiettivi futuri sede Prato</i> .....	44
3.1.4.3. <i>Efficientamento energetico sede Pistoia</i> .....	44
3.1.4.4. <i>Obiettivi futuri sede Pistoia</i> .....	44
3.1.5. <i>Misure di benessere equo e sostenibile</i> .....	45
3.2. Performance operativa .....	47
3.3. Pari Opportunità .....	49

3.3.1. Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro per il triennio 2024-2026.....	50
3.4. Performance individuale .....	54
3.5. Rischi corruttivi e trasparenza .....	56
3.5.1. I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione.....	57
3.5.2. La mappatura dei processi .....	61
3.5.3. Valutazione del rischio .....	63
3.5.3.1. Identificazione degli eventi rischiosi.....	63
3.5.3.2. Individuazione delle misure .....	63
3.5.3.3. Analisi del rischio .....	64
3.5.3.4. Ponderazione del rischio .....	66
3.5.3.5. Trattamento del rischio .....	66
3.5.4. Misure di prevenzione .....	67
3.5.4.1. Misure generali.....	67
3.5.4.2. Misure ulteriori (specifiche) .....	80
3.5.5. Il monitoraggio della Sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” .....	83
3.5.6. La Trasparenza .....	84
3.5.7. Relazione sull’attività svolta .....	87
<b>SEZIONE 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO .....</b>	<b>88</b>
4.1. Organizzazione del lavoro agile .....	88
4.1.1. Disciplina generale - focus sui lavoratori più esposti a situazioni di rischio per la salute .....	88
4.1.2. L’esperienza della Camera di Commercio .....	89
4.1.3. Finalità e soggetti del lavoro a distanza .....	90
4.1.4. Strategie e obiettivi di sviluppo del lavoro a distanza .....	91
4.1.5. Condizionalità e fattori abilitanti il lavoro agile.....	92
4.1.6. Contributi al miglioramento della performance.....	93
4.2. Fabbisogni del personale.....	94
4.2.1. Premessa normativa .....	94
4.2.2. Riforma camerale e capacità assunzionale.....	96
4.2.3. Dotazione organica D.M. 16 febbraio 2018 .....	98
4.2.4. Capacità assunzionale e spesa del personale.....	100
4.2.5. Piano occupazionale 2024.....	104
4.2.6. Assunzioni di personale a tempo determinato.....	107
4.3. Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze .....	108
4.3.1. Indirizzi Programmatici del Consiglio Camerale .....	108
4.3.2. Gli obiettivi del programma di formazione per il triennio di riferimento .....	108
4.3.3. Risorse disponibili.....	110

4.3.4. Modalità di erogazione dell'attività formativa .....	110
4.3.5. Valutazione .....	111
4.3.6. I contenuti e le aree di intervento del programma di formazione .....	111
4.3.6.1. Formazione attinente ai processi di lavoro e aggiornamento professionale .....	112
4.3.6.2. Interventi formativi di riqualificazione e/o riconversione professionale .....	115
4.3.6.3. Interventi di specializzazione e/o di perfezionamento.....	116
4.3.7. L'aggiornamento e la formazione dei Dirigenti.....	118

**SEZIONE 5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO .....120**

**ALLEGATI**

**Allegato\_1. Mappa estesa dei processi camerali**

**Allegato\_2. Scheda del Valore Pubblico: obiettivi strategici e performance operativa**

**Allegato\_3. Scheda di valutazione del rischio dei processi camerali**

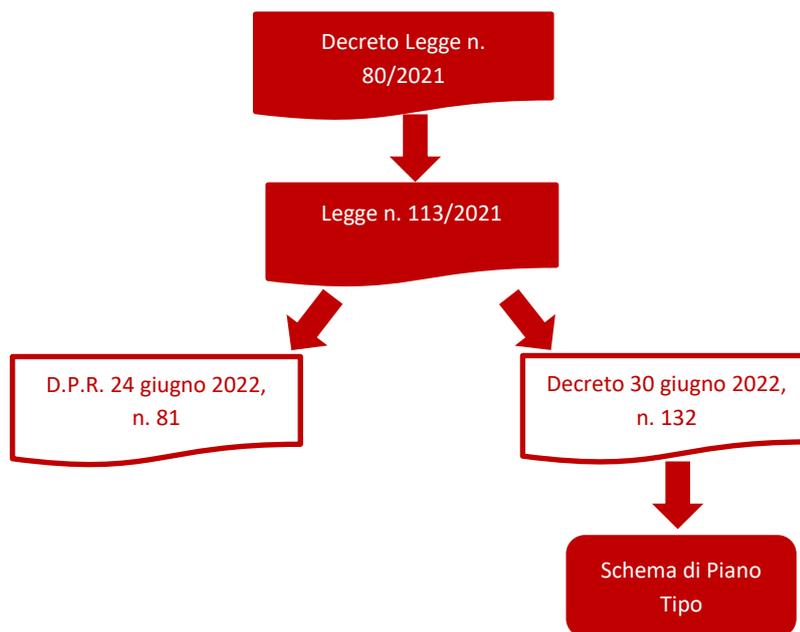
**Allegato\_4. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza**

## PREMESSA

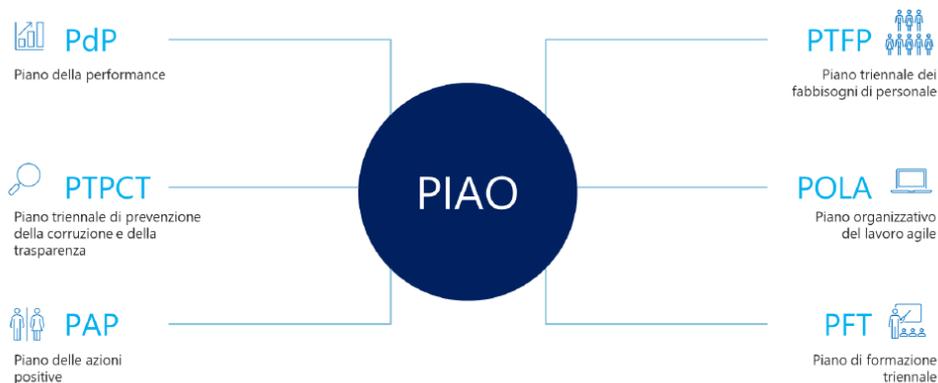
L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente, ed è adottato dalle PPAA entro il **31 gennaio di ogni anno**.

La "messa a terra" del PIAO è stata affidata a due decreti attuativi (e a successive azioni di guida metodologica, di monitoraggio e di accompagnamento da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica):

- il **D.P.R. 81/2022** ha regolamentato la cessazione d'efficacia dei precedenti piani per le PPAA incluse nel perimetro del PIAO e l'assorbimento dei relativi adempimenti e contenuti nel nuovo strumento;
- il **D.M. 132/2022** ha regolamentato la struttura del PIAO, proponendo uno schema di piano tipo articolato in sezioni e sotto-sezioni, e le modalità d'inserimento dei vecchi contenuti nel nuovo contenitore secondo logiche innovative.



Nel PIAO confluiscono, in una **logica integrata e di massima semplificazione**, molti degli atti di pianificazione delle PPAA, tra cui il Piano triennale dei fabbisogni del personale, il Piano della performance, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano di azioni positive e il Piano di formazione.



Il PIAO costituisce un tassello fondamentale della più ampia riforma delle PPAA contenuta nel Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR). Il focus è sul coinvolgimento di tutte le parti dell'organizzazione nella definizione e misurazione degli obiettivi e sulla partecipazione dei cittadini (vedi *infra*).

La sfida del miglioramento del PIAO si traduce:

1. nella **semplificazione della propria architettura programmatica** tramite riduzione del numero di piani, di adempimenti connessi, di duplicazioni (analisi di contesto, organigramma, mappatura di processo, ecc.), di pagine e di tempi, senza dimenticare il miglioramento della navigabilità e leggibilità del documento;
2. nella **selezione delle priorità programmatiche** (obiettivi strategici e operativi, misure anticorruzione, azioni di miglioramento della salute), evitando la dispersione programmatica su attività ordinarie;
3. nell'**integrazione verticale** ovvero nello sviluppo sequenziale discendente tra strumenti di programmazione riconducibili ai differenti livelli temporali e nell'**integrazione orizzontale** tra le diverse viste di uno stesso livello programmatico (performance, anticorruzione e trasparenza, bilancio, ecc...);
4. nella **funzionalità al valore pubblico** (VP), intesa quale funzionalità di ogni azione di miglioramento della salute, di ogni misura anticorruzione, di ogni obiettivo di performance, di ogni strategia ad un preciso obiettivo di VP pianificato.

Di seguito viene fornita una rappresentazione sintetica della struttura del PIAO come definita nel **decreto 30 giugno 2022, n. 132**.

<b>SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b> <i>Da compilarsi con tutti i dati identificativi dell'amministrazione</i>		
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> <i>La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:</i>		
<b>SOTTOSEZIONE 2.1 - Valore pubblico</b>		
<i>In questa sottosezione l'amministrazione in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, definisce le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto</i>		
<b>SOTTOSEZIONE 2.2 - Performance</b> <i>Contenuti generali del Piano della Performance + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	<b>SOTTOSEZIONE 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza</b> <i>Contenuti generali del Piano anticorruzione + contenuti funzionali alla protezione di Valore Pubblico</i>	
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> <i>La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:</i>		
<b>SOTTOSEZIONE 3.1 - Struttura organizzativa</b> <i>Contenuti generali dell'organizzazione + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	<b>SOTTOSEZIONE 3.2 - Organizzazione del lavoro agile</b> <i>Contenuti generali del POLA + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	<b>SOTTOSEZIONE 3.3 - Piano triennale dei fabbisogni di personale</b> <i>Contenuti generali del PTFP e del Piano di formazione + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>
<b>SEZIONE 4 - MONITORAGGIO</b>		

Il concetto di VP costituisce la “stella polare” del PIAO, divenendo l’input del processo di predisposizione e il punto di riferimento per la compilazione di ogni sezione e sotto-sezione. Nella tabella sottostante viene data una risposta alle principali domande in tema di Valore pubblico:

<b>Cosa si intende per Valore Pubblico?</b>
Per Valore Pubblico in senso stretto, le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica intendono il livello complessivo di benessere economico, sociale (ma anche ambientale e/o sanitario), dei cittadini, <b>delle imprese</b> e degli altri <i>stakeholders</i> creato da un’Amministrazione Pubblica, rispetto a una <i>baseline</i> , o livello di partenza.
<b>Come creare il Valore Pubblico?</b>
Il Valore Pubblico si crea programmando <b>obiettivi operativi specifici</b> (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.
<b>Come proteggere il Valore Pubblico?</b>
Il Valore Pubblico si protegge programmando misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza (e relativi indicatori) generali e funzionali.
<b>Come sostenere la creazione e la protezione del Valore Pubblico?</b>
La creazione e la protezione del Valore Pubblico si sostengono programmando propedeuticamente azioni di miglioramento: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ della salute organizzativa (anche di tipo agile) funzionali agli obiettivi operativi e strategici e, quindi, al Valore Pubblico atteso;</li> <li>▪ della salute professionale (ovvero di reclutamento di profili e di formazione delle competenze) funzionali agli obiettivi operativi e strategici e, quindi, al Valore Pubblico atteso.</li> </ul>

## Focus sul processo di redazione

Posto che la realizzazione del PIAO è **attività complessa** che chiama in causa un insieme articolato di soggetti e livelli decisionali, l’Amministrazione ha ritenuto necessario porre la dovuta enfasi sul processo di elaborazione, analizzando gli ambiti di interrelazione e individuando le **necessarie sinergie da attivare**.

Come detto, sono diversi i **soggetti** che a vario titolo e con diverse funzioni e/o responsabilità, sono **cointeressati** nel processo e coinvolti nella produzione di specifici contenuti: essi vanno dal Controllo di gestione alle Risorse umane, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (e la rispettiva *Task force* di supporto) ai componenti del CUG, dall’organo di indirizzo politico ai singoli Dirigenti con la supervisione del Segretario Generale (elenco non esaustivo). Alcuni di essi hanno nella sostanza costituito un vero e proprio **gruppo di lavoro interdisciplinare funzionale alla stesura del PIAO**.

Inoltre, l’Amministrazione ha ritenuto opportuno individuare una **figura di raccordo** incaricata di **sollecitare i contributi** dai singoli cointeressati e verificarne la coerenza rispetto all’impianto complessivo.

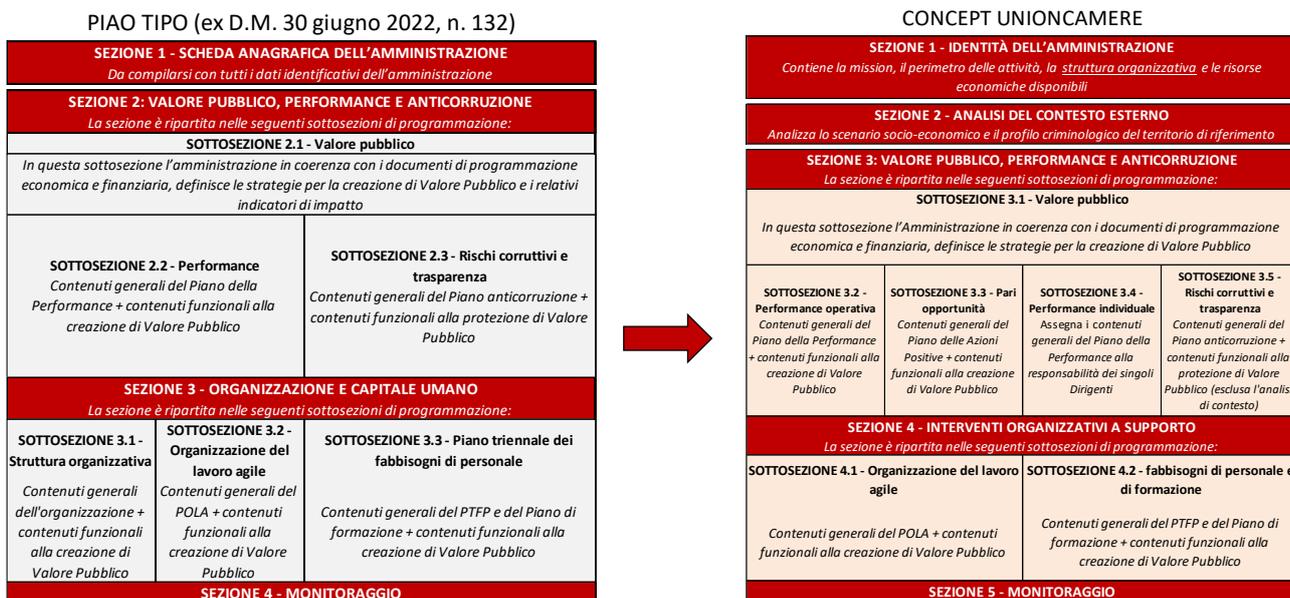
Anche per il triennio 24-26, ai fini della redazione del presente PIAO, il gruppo di lavoro ha utilizzato il **Concept** trasmesso da Unioncamere allo scopo di fornire alle Camere di Commercio una guida nella redazione del PIAO stesso: esso risulta infatti perfettamente in linea con i **contenuti** previsti dalla normativa nazionale, permettendo allo stesso tempo la predisposizione di un documento armonico e confrontabile a livello di sistema camerale.

Le principali differenze tra il Concept Unioncamere e il Piano tipo sono esclusivamente **formali**, e possono così essere riassunte:

- la “Scheda anagrafica” del Piano tipo viene rinominata nel Concept “Identità dell’Amministrazione”, e risulta decisamente più ampia rispetto alla previsione normativa, individuando anche la *mission*, il

perimetro delle attività svolte e le risorse economiche disponibili, che sicuramente hanno **valenza trasversale** per tutte le sezioni del documento;

- la “Struttura organizzativa” si sposta dalla sezione del Piano tipo “Organizzazione e capitale umano” alla sezione “Identità dell’Amministrazione” del Concept, avendo anch’essa valenza generale e preliminare;
- viene aggiunta nel Concept, anche recependo le indicazioni fornite dalla Conferenza Unificata nella seduta del 2 dicembre 2021, un’analisi di “Contesto esterno” costituente premessa comune e introduttiva dell’intero Piano integrato. Inoltre, tale analisi non si limita alla mera evidenza degli aspetti di significativo rischio corruttivo, ma abbraccia anche lo scenario socio-economico di riferimento;
- la sezione del Piano tipo “Organizzazione e capitale umano”, anche alla luce delle modifiche elencate nei precedenti punti, viene rinominata “Interventi organizzativi a supporto”.



Alla luce di quanto premesso, il presente PIAO costituisce la naturale evoluzione del percorso iniziato con il PIAO 2022-2024, e proseguito con il PIAO 2023-2025, quale strumento di effettiva semplificazione, riconfigurazione e integrazione della programmazione camerale.

## SEZIONE 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

In questa sezione la Camera di Commercio illustra in maniera sintetica i propri dati identificativi: chi è, cosa fa e come opera.

Per raggiungere tale finalità, sono esplicitati:

- la *mission* della CCIAA;
- il perimetro delle attività svolte;
- la descrizione della struttura organizzativa;
- le risorse economiche disponibili.

### 1.1. Mission della Camera di Commercio di Pistoia-Prato

La **legge n. 580/1993** conferma il ruolo di autonomie funzionali per le Camere di Commercio e individua una serie di funzioni che rendono moderna e innovativa la loro *mission*. Stabilendo che le Camere di Commercio svolgono *“sulla base del principio di sussidiarietà [...] funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell’ambito delle economie locali”* la norma le pone al centro delle politiche per le imprese e per lo sviluppo locale.

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato si colloca perfettamente in tale quadro, qualificandosi quale Ente autonomo di diritto pubblico, portatore degli interessi dei diversi settori economici presenti sul territorio, con la peculiare funzione di promuovere lo sviluppo dell’economia regionale supportando le attività delle imprese, di concerto con le associazioni di categoria e le istituzioni locali.

La Camera di Commercio è dunque un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale. Istituita con **decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018**, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato svolge, nell'ambito territoriale regionale, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e delle economie locali, favorendone l’apertura ai mercati nazionali e internazionali e valorizzando - secondo il principio di sussidiarietà - l’autonomia e l’attività delle associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali, dei consumatori, nonché delle altre formazioni sociali. Alla luce di quanto appena sottolineato, possiamo pertanto affermare che la Camera di Commercio rappresenta **l’interlocutore primario del mondo imprenditoriale**.

Per realizzare il proprio ruolo, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha individuato gli ambiti e gli obiettivi strategici di seguito riportati.

AMBITO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO
AMBITO STRATEGICO 1 - <b>Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese</b>	1. Digitalizzazione, nuove tecnologie e innovazione 2. Internazionalizzazione 3. Cultura e Turismo 4. Competitività delle Imprese, Sostenibilità ambientale ed Economia circolare 5. Imprenditorialità, lavoro e occupazione 6. Legalità e Armonizzazione del mercato
AMBITO STRATEGICO 2 - <b>Semplificazione amministrativa ed e-government</b>	7. E-government per la competitività delle imprese

AMBITO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO
<b>AMBITO STRATEGICO 3 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse</b>	8. Ottimizzazione organizzativa e gestionale

### 1.2. Perimetro delle attività svolte

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



Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte della Camera di Commercio di Pistoia-Prato, si riporta di seguito la mappa dei processi camerali, **in forma sintetica**.

Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese, sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'Ente, oltre ad altre tipologie residuali. La Mappa consta di **3 livelli** gerarchicamente ordinati: Macro-Funzione; Macro-Processo; Processo, mentre, per la versione più estesa, costituita da **5 livelli** (Macro-Funzione; Macro-Processo; Processo; Sotto-Processo; Attività) si rinvia all'**Allegato 1** del presente PIAO.

MACRO-FUNZIONE	MACRO-PROCESSO	PROCESSO
<b>GOVERNO CAMERALE</b>	A1 PERFORMANCE MANAGEMENT	A1.1 PIANIFICAZIONE MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'ENTE
		A1.2 COMPLIANCE NORMATIVA

MACRO-FUNZIONE	MACRO-PROCESSO	PROCESSO	
	COMPLIANCE E ORGANIZZAZIONE	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 PROTOCOLLO E GESTIONE DOCUMENTALE	
A3 COMUNICAZIONE	A3.1 COMUNICAZIONE		
<b>PROCESSI DI SUPPORTO</b>	B1 RISORSE UMANE	B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE	
	B2 ACQUISTI, PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE	B2.1 ACQUISTI	
		B2.2 PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE	
		B2.3 CONFERIMENTO INCARICHI DI COLLABORAZIONE E CONSULENZA ESTERNA	
	B3 BILANCIO E FINANZA	B3.1 DIRITTO ANNUALE	
		B3.2 CONTABILITÀ E FINANZA	
		B3.3 DIRITTI DI SEGRETERIA	
	<b>TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA</b>	C1 SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA	C1.1 GESTIONE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE, ALBI ED ELENCHI
			C1.2 GESTIONE SUAP
C2 TUTELA E REGOLAZIONE		C2.1 TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE	
		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/TARIFE E BORSE MERCI	
		C2.9 GESTIONE CONTROLLI PRODOTTI DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY E ORGANISMI DI CONTROLLO	
<b>SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ</b>		D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE	D1.1 SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALL'EXPORT
	D1.2 SERVIZI CERTIFICATIVI PER L'EXPORT		

MACRO-FUNZIONE	MACRO-PROCESSO	PROCESSO
	D2 DIGITALIZZAZIONE	D2.1 SERVIZI PER LA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE (GESTIONE PUNTI IMPRESA DIGITALE)
		D2.2 SERVIZI CONNESSI ALL'AGENDA DIGITALE
	D3 TURISMO E CULTURA	D3.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DEL TURISMO, DELLA CULTURA E DELLE ECCELLENZE TERRITORIALI
	D4 ORIENTAMENTO AL MONDO DEL LAVORO E ALLE NUOVA IMPRENDITORIALITA'	D4.1 SERVIZI PER L'ACCESSO AL MONDO DEL LAVORO
		D4.2 ORIENTAMENTO ALLA CREAZIONE D'IMPRESA
		D4.3 CERTIFICAZIONE COMPETENZE
	D5 AMBIENTE ENERGIA 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 TUTELA DELLA LEGALITA' E CONTRASTO ALLA CRIMINALITA'
		D6.4 OSSERVATORI ECONOMICI E RILEVAZIONI STATISTICHE
	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DEL DIRITTO ANNUALE	E1.1 DOPPIA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA
		E1.2 FORMAZIONE E LAVORO
		E1.3 QUADRILATERO
		E1.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE
		E1.5 TURISMO
	ALTRIO	F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO
F1.2 ALTRI SERVIZI DI ASSISTENZA E SUPPORTO ALLE IMPRESE IN REGIME DI LIBERO MERCATO		
Z1 EXTRA		Z1.1 ATTIVITA' FUORI PERIMETRO

### 1.3. Descrizione della struttura organizzativa

In questa sezione viene fornita una rappresentazione della struttura organizzativa della Camera di Commercio di Pistoia-Prato e in particolare vengono descritti i seguenti elementi:

- Organi dell'Ente;
- Organigramma;
- Livelli organizzativi.

#### 1.3.1. Organi

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Pistoia-Prato:

- a) 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, a uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori e a uno in rappresentanza dei liberi professionisti. Il Consiglio si è insediato in data **30 settembre 2020**.

Di seguito se ne riporta la composizione

NOME	COGNOME	SETTORE
Dalila	Mazzi	PRESIDENTE - Industria
Paolo	Giorgi	Agricoltura
Argeo	Bartolomei	Altri settori
Davide	Trane	Altri settori
Simone	Balli	Artigianato
Nara	Bocini	Artigianato
Luca	Giusti	Artigianato
Cristina	Pacini	Artigianato
Leandro	Vannucci	Artigianato
Rolando	Galli	Commercio
Roberta	Innocenti	Commercio
Pier Luigi	Lorenzini	Commercio
Donatella Antioca	Moica	Commercio
Tiziano	Tempestini	Commercio
Denisa Sira	Domenichelli	Consumatori
Tommaso	Signorini	Cooperative
Andrea	Bartolini	Credito e assicurazioni
Elena	Calabria	Industria
Marcello	Gozzi	Industria
Federica	Landucci	Industria
Daniele	Matteini	Industria
Daniele	Gioffredi	OOSS
Alessio	Colomeiciuc	Professionisti
Patrizia Elisabetta	Benelli	Servizi alle imprese
Mauro	Lassi	Servizi alle imprese
Tiziana	Sicilia	Servizi alle imprese
Federico	Albini	Trasporto e spedizioni
Tommaso	Gei	Turismo

- b) la **Giunta**, organo esecutivo dell'Ente, composta dal Presidente e da cinque membri è stata eletta dal Consiglio camerale in data **21 ottobre 2020**. Di seguito se ne riporta la composizione:

NOME	COGNOME	SETTORE
Dalila	Mazzi	PRESIDENTE – Industria
Paolo	Giorgi	Agricoltura
Luca	Giusti	Artigianato
Rolando	Galli	Commercio
Elena	Calabria	Industria
Mauro	Lassi	Servizi alle imprese

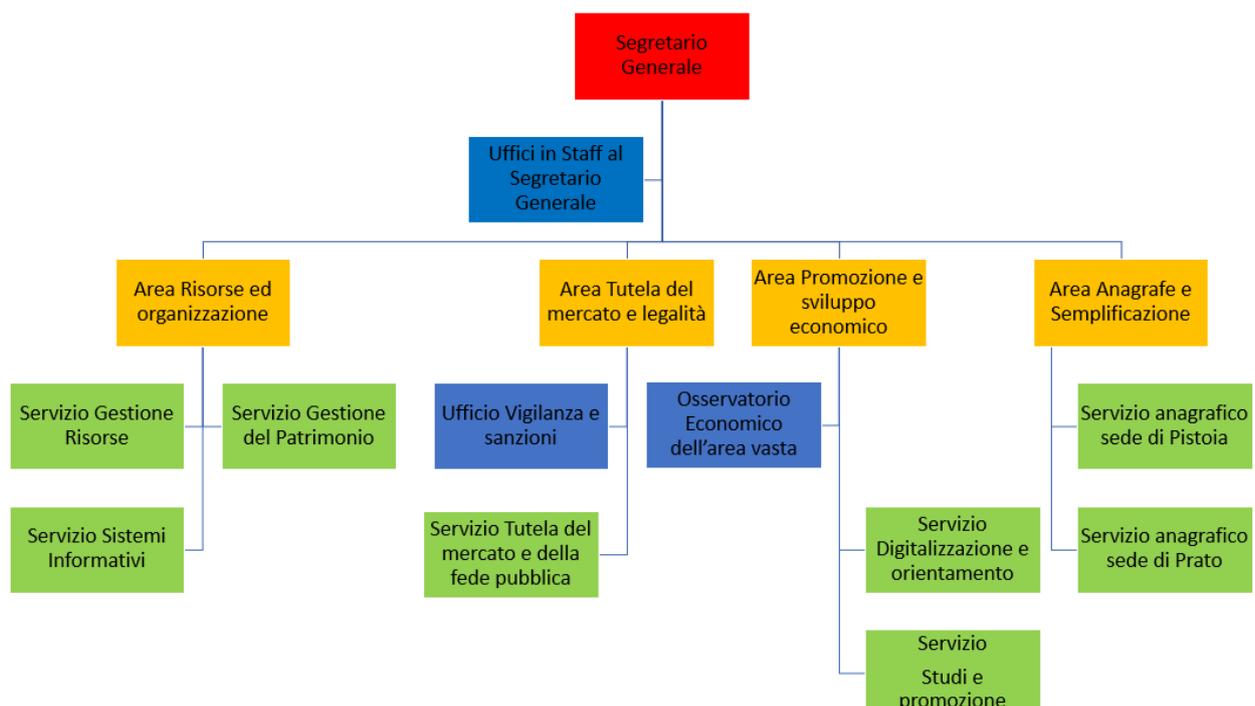
- c) il Presidente **Dalila Mazzi** che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, e presiede il Consiglio e la Giunta;
- d) il **Collegio dei Revisori dei Conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell’esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo, 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. Di seguito se ne riporta la composizione:

COLLEGIO DEI REVISORI		
Danilo	Recchioni Baiocchi	PRESIDENTE
Chiara	Lesti	Collegio dei Revisori
Andrea	Niccolai	Collegio dei Revisori

L’Ente si avvale, inoltre, dell’**Organismo indipendente di valutazione** della performance (**OIV**), che coadiuva la Giunta nell’attività di valutazione e controllo strategico, nell’ambito del Ciclo della performance. L’OIV della Camera di Commercio di Pistoia-Prato è il Dott. Iacopo Cavallini.

**1.3.2. Organigramma**

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato è articolata in **Aree dirigenziali**, ciascuna delle quali è affidata a una posizione dirigenziale. Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e i Servizi in Uffici.



### 1.3.3. Livelli Organizzativi

La CCIAA di Pistoia-Prato conta attualmente **82** dipendenti di cui:

- 3 di categoria dirigenziale;
- 24 Area Funzionari ed EQ;
- 43 Area Istruttori;
- 10 Area Operatori Esperti;
- 2 Area Operatori.

I dipendenti part time sono 8.

Di seguito si riportano alcune elaborazioni sulla composizione del personale e sulla distribuzione tra Aree dirigenziali e uffici.

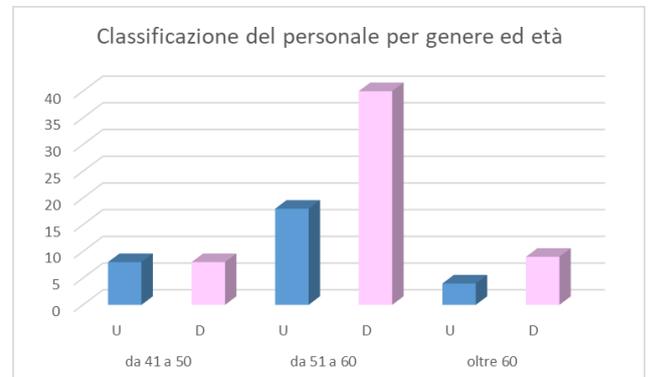
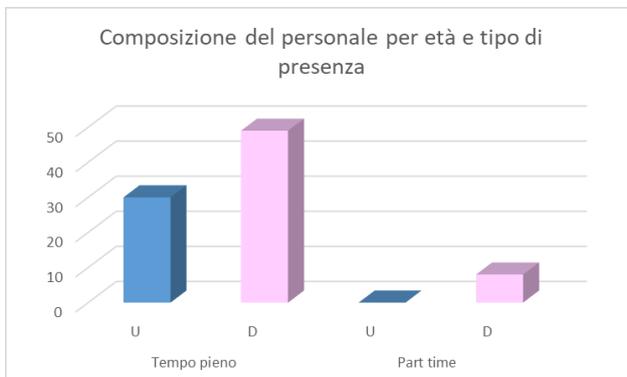
Dotazione di personale per Aree contrattuali			
	Uomini	Donne	Totale
Segretario Generale		1	1
Dirigenti	2		2
Area Funzionari EQ	10	14	24
Area Istruttori	14	29	43
Area Operatori Esperti	2	8	10
Area Operatori Esperti	1	1	2
<b>TOTALE</b>	<b>29</b>	<b>53</b>	<b>82</b>

Dotazione del personale per Area dirigenziale (esclusi i dirigenti)			Personale a tempo indeterminato
Staff	Uffici di Staff al Segretario Generale		5,5
Area 1	Risorse e organizzazione		23,5
Area 2	Tutela del mercato e legalità		11,0
Area 3	Promozione e Sviluppo Economico		9,0
Area 4	Anagrafe e semplificazione	Sede di Pistoia	13,0
		Sede di Prato	17,0
<b>TOTALE</b>			<b>79,0</b>

**Ampiezza media delle unità organizzative (esclusi dirigenti e capi servizio)\***

			N. personale
Staff		Controllo di gestione	1,0
		Relazioni esterne	2,0
		Segreteria Generale	2,5
		Affari Generali e OCRI	0,5
Risorse e organizzazione		Risorse umane	2,5
		Provveditorato	5,2
		Ragioneria	3,0
		Diritto annuale	3,8
		Tecnico	2,0
		Supporto e sviluppo informatico	2,0
		Protocollo informatico	1,8
Tutela del mercato e legalità		Vigilanza e sanzioni	2,0
		ADR sede di Pistoia	3,0
		ADR sede di Prato	1,8
		Tutela del mercato e consumatori	1,0
		Ambiente	1,0
		Metrologia	1,0
Promozione e sviluppo economico		Tutela della proprietà industriale	1,2
		Punto Impresa Digitale	1,0
		Orientamento al lavoro e professioni	1,6
		Studi e informazione economica	1,0
		Internazionalizzazione	1,0
		Turismo e cultura	1,0
Anagrafe e semplificazione	Sede di Pistoia	Leggi speciali accertamenti e sanzioni	2,0
		RI e REA	6,8
		Commercio estero e protesti	2,0
	Sede di Prato	RI REA - Albi e ruoli	7,7
		Sportelli polifunzionali	7,0
<b>Media di personale per Unità Organizzativa</b>			<b>2,4</b>

\* Valori espressi in FTE



## 1.4. Le risorse economiche disponibili

In questo paragrafo viene delineato il quadro delle **risorse economiche disponibili** per il perseguimento degli **obiettivi** e per la realizzazione dei relativi **interventi**, rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio (*ratios*) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria della Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

\*\*\*\*\*

Tenuto conto che il primo bilancio della Camera di Commercio di Pistoia-Prato è quello dell'esercizio 2020 (derivante dai bilanci consolidati dei due Enti accorpatisi al 30 settembre 2020 e del nuovo Ente per il periodo 1.10.2020-31.12.2020), dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati positivi negli esercizi 2020, 2021 e 2022; anche a preconsuntivo 2023 è stato previsto un risultato positivo mentre per l'esercizio 2024 la perdita risultante a preventivo risulta piuttosto consistente.

L'equilibrio e la solidità patrimoniale dell'Ente camerale non risultano tuttavia compromessi in quanto la copertura del disavanzo economico sarà effettuata con il ricorso all'utilizzo degli avanzi patrimonializzati disponibili derivanti dalla somma degli avanzi delle due Camere accorpate e dai risultati positivi conseguiti negli esercizi 2020, 2021, 2022 e presumibilmente 2023.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota mediamente vicina al 65%. Si evidenzia che nel 2023 (e in parte anche per il 2024) tale percentuale risulta inferiore per l'introito dei contributi previsti dal D.M. 05.08.2022 da ridistribuire a sostegno delle imprese.

### Principali risultanze del Conto economico (anni 2020-2024)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Preconsuntivo Anno 2023	Preventivo Anno 2024	
<b>Diritto annuale</b>	7.864.009,64	7.856.827,46	7.995.410,45	8.544.548,20	8.101.000,00	
<b>Diritti di segreteria</b>	2.917.862,08	2.971.228,80	3.011.483,07	3.164.523,00	3.075.580,00	
<b>Contributi e trasferimenti</b>	914.487,93	360.842,98	355.837,45	6.877.895,03	2.491.147,19	
<b>Proventi da gestione di servizi</b>	541.546,22	144.159,88	147.479,57	213.044,98	190.220,00	
<b>Variazioni rimanenze</b>	-2.331,39	-10.687,19	-4.403,44	-	-	
<b>Proventi correnti</b>	12.235.575,48	11.322.371,93	11.505.807,10	18.800.011,21	13.857.947,19	
<b>Personale</b>	-4.735.536,76	-4.624.016,03	-4.865.468,74	-4.785.137,82	-4.876.423,76	
<b>Costi di funzionamento</b>	Quote associative	-504.267,97	-486.529,88	-451.043,60	-470.175,00	-511.700,00
	Organi istituzionali	-44.922,81	-36.336,14	-39.372,86	-181.000,00	-208.280,00
	Altri costi di funzionamento	-2.660.852,67	-2.129.901,12	-2.231.078,12	-2.045.403,56	-2.229.295,00
<b>Interventi economici</b>	-2.690.072,87	-1.289.968,90	-1.047.586,54	-8.543.971,78	-3.401.045,39	
<b>Ammortamenti e accantonamenti</b>	-3.788.120,97	-3.262.474,20	-3.325.094,23	-3.743.838,00	-3.637.255,00	
<b>Oneri correnti</b>	-14.423.774,05	-11.829.226,27	-11.959.644,09	-19.769.526,16	-14.863.999,15	

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Preconsuntivo Anno 2023	Preventivo Anno 2024
<b>Risultato Gestione corrente</b>	-2.188.198,57	-506.854,34	-453.836,99	-969.514,95	-1.006.051,96
<b>Risultato Gestione finanziaria</b>	2.084.904,86	104.189,91	227.612,77	133.554,81	122.320,00
<b>Risultato Gestione straordinaria</b>	189.053,49	428.138,72	364.953,71	967.561,10	-
<b>Rettifiche Attivo patrimoniale</b>	-		-662,06		
<b>Risultato economico della gestione</b>	85.759,78	25.474,29	138.067,43	131.600,96	-883.731,96

L'analisi patrimoniale evidenzia una struttura patrimoniale equilibrata, in crescita costante e una buona capacità di autofinanziamento. Non sono presenti Debiti di finanziamento e si evidenzia che il Passivo Fisso per la Camera è prevalentemente rappresentato dal fondo TFR per il personale dipendente.

#### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2020-2024)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Preconsuntivo Anno 2023	Preventivo Anno 2024
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	16.575,52	8.818,95	14.238,75	35.478,75	27.100,86
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	27.134.698,28	26.525.903,37	26.133.605,25	25.801.633,53	25.279.345,07
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	5.019.968,95	5.093.063,60	5.003.882,72	4.953.031,76	4.953.031,76
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	32.171.242,75	31.627.785,92	31.151.726,72	30.790.144,04	30.259.477,69
<b>Crediti di funzionamento</b>	2.066.275,02	1.924.139,70	1.792.113,71	1.070.000,00	3.595.000,00
<b>Disponibilità liquide</b>	20.663.696,22	22.344.429,39	23.029.511,25	32.094.006,21	27.063.940,60
<b>Rimanenze</b>	80.730,65	69.336,03	64.570,86	64.570,86	64.570,86
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	22.810.701,89	24.337.905,12	24.886.195,82	33.228.577,07	30.723.511,46
<b>Ratei e risconti attivi</b>		11.985,43	13.921,25	0	0
<b>TOTALE ATTIVO</b>	54.981.944,64	55.977.676,47	56.051.843,79	64.018.721,11	60.982.989,15

#### Passivo e Patrimonio netto (anni 2020-2024)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Preconsuntivo Anno 2023	Preventivo Anno 2024
<b>Debiti di finanziamento</b>	-	-	-	-	-
<b>Trattamento di fine rapporto</b>	5.154.748,73	5.422.924,20	5.818.789,81	6.309.138,81	6.425.138,81
<b>Debiti di funzionamento</b>	2.673.679,54	4.004.675,17	3.307.109,72	10.396.527,00	8.628.527,00
<b>Fondi per rischi e oneri</b>	2.016.362,63	1.435.008,77	1.613.188,08	2.000.000,00	1.500.000,00
<b>Ratei e risconti passivi</b>	119.241,49	71.681,42	131.302,84	-	-
<b>TOTALE PASSIVO</b>	9.964.032,39	10.934.289,56	10.870.389,45	18.705.665,81	16.553.665,81
<b>Avanzo patrimoniale</b>	43.870.280,00	43.956.040,15	43.981.514,44	44.119.581,87	44.251.182,83
<b>Riserva di partecipazioni</b>	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47
<b>Risultato economico dell'esercizio</b>	85.759,78	25.474,29	138.067,43	131.600,96	-883.731,96
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	45.017.912,25	45.043.386,91	45.181.454,34	45.313.055,30	44.429.323,34

L'analisi dei principali **indicatori di bilancio** e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti (margine di struttura);
- un'ottima possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le giacenze di liquidità (margine di tesoreria 1);
- un'ottima possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso la liquidità disponibile (margine di tesoreria 2).

### Indicatori di bilancio (*ratios*)

MARGINE DI STRUTTURA (PN+Passivo Fisso) / Attivo Fisso	2020	2021	2022	2023	2024
Valori CCIAA	1,58	1,59	1,66	1,72	1,71
TARGET	>1	>1	>1	>1	>1

Il **margine di struttura** indica quanta parte degli investimenti strutturali è finanziata con capitale proprio, il valore maggiore di 1 indica la capacità dell'ente di autofinanziarsi. I margini di struttura sopra riportati evidenziano una **struttura patrimoniale equilibrata e in miglioramento costante**.

MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / Passività correnti)	2020	2021	2022	2023	2024
Valori CCIAA	7,60	5,41	6,41	3,01	3,09
TARGET	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
MARGINE DI TESORERIA 2 (Attivo Circolante/Passività Correnti)	2020	2021	2022	2023	2024
Valori CCIAA	8,01	5,65	6,80	3,09	3,47
TARGET	2	2	2	2	2

I **marginetti di tesoreria** evidenziano la capacità dell'Ente di far fronte ai propri debiti. In particolare, l'indicatore n. 1 esprime la capacità immediata di far fronte alle passività correnti con le giacenze di liquidità, mentre l'indicatore n. 2 esprime la capacità immediata della Camera di Commercio di far fronte a passività correnti con la liquidità disponibile (cassa e crediti a breve termine).

I marginetti di tesoreria, sia primario sia secondario, **sono positivi e confermano un trend positivo**, anche se per gli anni 2023 e 2024 l'indicatore risulta in diminuzione per la previsione degli introiti dei contributi di cui al D.M. 05.08.2022 che, essendo ridistribuiti come interventi economici, comportano uno sfasamento degli indicatori finanziari rispetto agli anni precedenti. Gli ottimi marginetti di tesoreria rassicurano in merito all'equilibrio finanziario dell'Ente camerale nel medio periodo.

RIGIDITA' ECONOMICA STRUTTURA (Funzionamento + Personale / Proventi correnti al netto Acc. Svalutaz. Crediti)	2020	2021	2022	2023	2024
Valori CCIAA	0,86	0,83	0,84	0,47	0,70
TARGET	<1	<1	<1	<1	<1
RIGIDITA' ECONOMICA 2 (Funzionamento + Personale + Ammortamenti + Accantonamenti (solo a f.do rischi) / Proventi correnti al netto Acc. Svalutaz. Crediti)	2020	2021	2022	2023	2024
Valori CCIAA	0,95	0,91	0,93	0,53	0,79

TARGET	<1	<1	<1	<1	<1
<b>RIGIDITA' ECONOMICA 1 (Funzionamento + Personale + Ammortamenti + Accantonamenti / Proventi correnti)</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Valori CCIAA	0,96	0,93	0,95	0,60	0,83
TARGET	<1	<1	<1	<1	<1

L'indicatore di **rigidità economica di struttura** evidenzia un sostanziale equilibrio della capacità dell'Ente di sostenere con i proventi correnti le spese di struttura. Incidono in modo significativo le poste per ammortamenti e per accantonamento per svalutazione crediti diritto annuale, che determinano un irrigidimento del conto economico.

L'indicatore di **rigidità economica n.1**, che rapporta il totale oneri correnti sul totale proventi correnti, evidenzia che l'Ente è nei limiti considerati accettabili.

L'indicatore di **rigidità economica n. 2** analizza in modo più prudentiale l'equilibrio economico dell'Ente, andando a rapportare gli oneri correnti ai proventi correnti, depurati dell'accantonamento a svalutazione crediti rilevato in bilancio. Anche questo indicatore risulta rientrare nei limiti considerati accettabili.

## SEZIONE 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

In termini generali, l'analisi del contesto è un **processo conoscitivo** che una Pubblica Amministrazione dovrebbe compiere nel momento in cui si accinge a programmare la propria attività e organizzazione, programmazione che indirettamente poi andrà a impattare sull'ambiente socio-economico e territoriale di riferimento, nonché sul proprio contesto organizzativo.

In particolare, questa sezione mira a offrire una prospettiva unificata del contesto in cui opera la Camera di Commercio di Pistoia-Prato, identificando i **vincoli e le opportunità** derivanti dall'ambiente esterno. L'efficacia di un'analisi del contesto dipende in modo decisivo dalla capacità di delimitare il campo di indagine ai fenomeni che possono influenzare in modo significativo le strategie. Si tratta di descrivere variabili socio-economiche che rientrano nell'ambito di interesse e attività della Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

La possibilità di ottenere informazioni strutturate circa il contesto in cui la Camera andrà a operare consente di contestualizzare al meglio la programmazione al suo interno, dunque di dettagliare le caratteristiche e le modalità di intervento in modo tale da garantirne maggiori risultati.

Come anticipato in precedenza, questa sezione rappresenta un'**analisi trasversale e introduttiva** dell'intero Piano integrato, non esplicitamente contemplata nel Piano Tipo ministeriale. Tuttavia, è considerata fondamentale per la preparazione del presente documento. Inoltre, nell'ottica di un'approfondita integrazione, si è ritenuto necessario arricchire la visione socio-economica generale con specifici approfondimenti "verticali". In particolare, si è deciso di spostare in questa sede l'analisi del profilo criminologico del territorio di riferimento, originariamente prevista dal Piano Tipo nella sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

### 2.1. Scenario socio-economico di riferimento

Purtroppo il nuovo pesante contesto che si è creato, dovuto in *primis* alla situazione di crisi mondiale e in *secundis* all'alluvione del 2 novembre 2023 (vedi *infra*), che ha toccato da vicino la realtà territoriale in cui opera la Camera di Commercio di Pistoia-Prato, induce a mantenere un atteggiamento estremamente prudente riguardo l'evoluzione del tessuto imprenditoriale nel medio periodo.

In particolare, la sotto-sezione propone un'analisi della demografia imprenditoriale nella provincia di Prato con un orizzonte temporale che arriva fino al **terzo trimestre 2023**.

I dati dell'analisi dettagliata della demografia delle imprese (quindi imprese straniere, giovanili e femminili) dell'anno 2023 non saranno disponibili fino a marzo 2024.

**2.1.1. Demografia imprenditoriale nelle province di Pistoia e Prato**

La consistenza delle imprese attive nelle province di Pistoia e Prato a fine settembre 2023 è risultata pari a 56.333 unità. Di queste 27.138 hanno sede legale in provincia di Pistoia e le restanti 29.195 in provincia di Prato.

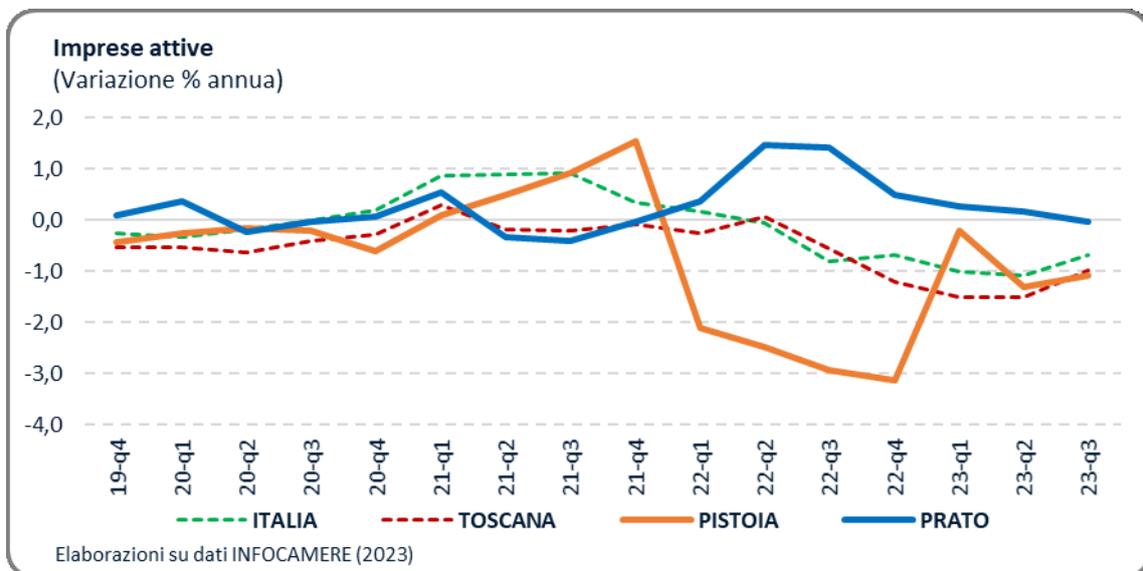
Nonostante un leggero incremento rispetto allo scorso giugno (+0,2%) la variazione tendenziale aggregata si mantiene in territorio negativo (-0,5%) anche se, come riscontrato nei trimestri precedenti, il risultato dell'area è comunque migliore sia rispetto alla media della Toscana (-1,0%), sia rispetto a quella nazionale (-0,7%).

L'andamento della consistenza della base imprenditoriale complessiva delle due province è il risultato di una sostanziale stabilità in provincia di Prato (+0,0%) e di una contrazione abbastanza pronunciata in provincia di Pistoia (-1,1%).

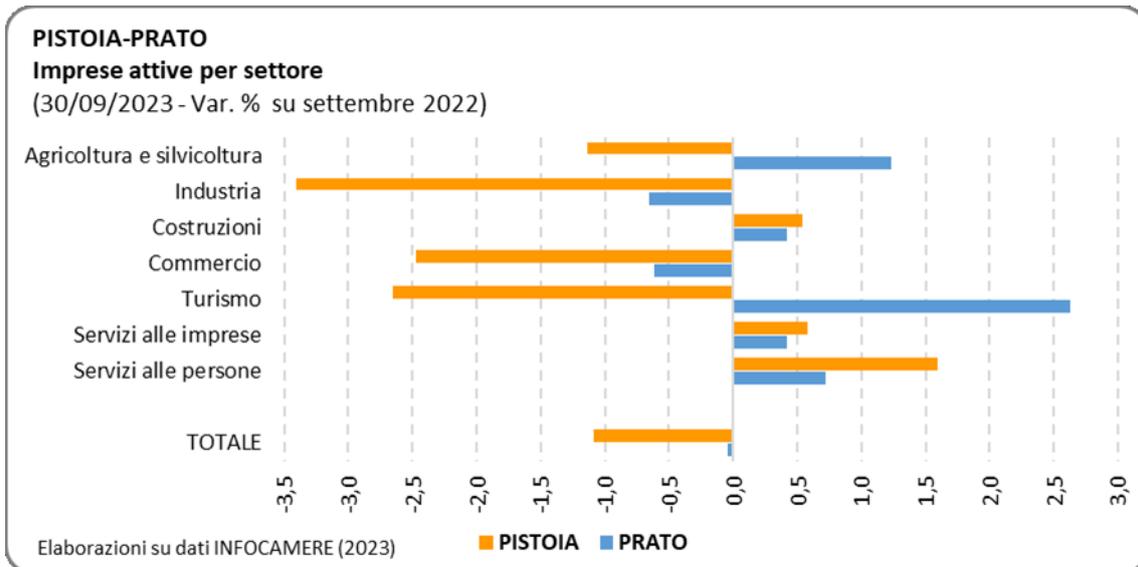
In provincia di Pistoia prosegue la flessione in agricoltura (-1,1%) così come continua a ridursi la consistenza delle imprese attive nel comparto manifatturiero (-3,4% in termini aggregati). In particolare, nell'industria, si contrae sensibilmente il numero delle imprese attive nel comparto moda (-6,7%) e nel settore del legno e del mobile (-5,2%); di entità minore, ma comunque negativa, la variazione nel settore della carta, cartotecnica e stampa (-2,3%) e nell'industria chimico-farmaceutica, plastica e gomma (-1,1%); sostanzialmente stabile la meccanica (-0,3%) e in leggera crescita l'alimentare (+0,7%).

PISTOIA-PRATO						
Imprese attive al 30/09/2023						
(Valori assoluti e Variazioni % rispetto al 30/09/2022)						
	PISTOIA		PRATO		PISTOIA-PRATO	
	Attive	Var. %	Attive	Var. %	Attive	Var. %
<b>Agricoltura e silvicoltura</b>	<b>3.126</b>	<b>-1,1</b>	<b>573</b>	<b>1,2</b>	<b>3.699</b>	<b>-0,8</b>
<b>Industria</b>	<b>3.661</b>	<b>-3,4</b>	<b>8.390</b>	<b>-0,7</b>	<b>12.051</b>	<b>-1,5</b>
Industrie alimentari e delle bevande	271	0,7	152	-1,9	423	-0,2
Industrie tessili	540	-6,4	1.732	-3,1	2.272	-3,9
Confezione di articoli abbigliamento	409	-4,7	4.631	0,6	5.040	0,1
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	244	-10,6	194	8,4	438	-3,1
Industrie del legno e del mobile	478	-5,2	172	-1,7	650	-4,3
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	128	-2,3	119	-2,5	247	-2,4
Industrie metalmeccaniche ed elettroniche	1.141	-0,3	917	-0,4	2.058	-0,4
Ind. chimico-farm.che, plastica e gomma	92	-1,1	90	-5,3	182	-3,2
Altre industrie e public utilities	358	-3,0	383	-5,4	741	-4,3
<b>Costruzioni</b>	<b>4.500</b>	<b>0,5</b>	<b>3.806</b>	<b>0,4</b>	<b>8.306</b>	<b>0,5</b>
<b>Commercio</b>	<b>6.517</b>	<b>-2,5</b>	<b>6.988</b>	<b>-0,6</b>	<b>13.505</b>	<b>-1,5</b>
Commercio e rip. di autoveicoli e motoveicoli	772	0,3	631	-2,0	1.403	-0,8
Commercio all'ingrosso	2.493	-3,2	3.706	-1,1	6.199	-2,0
Commercio al dettaglio	3.252	-2,5	2.651	0,5	5.903	-1,2
<b>Servizi turistici, di alloggio e ristorazione</b>	<b>1.910</b>	<b>-2,7</b>	<b>1.407</b>	<b>2,6</b>	<b>3.317</b>	<b>-0,5</b>
<b>Servizi</b>	<b>7.405</b>	<b>0,8</b>	<b>8.015</b>	<b>0,5</b>	<b>15.420</b>	<b>0,6</b>
Servizi informatici e delle telecom.ni	245	0,8	288	3,6	533	2,3
Servizi avanzati di supporto alle imprese	843	3,8	978	0,1	1.821	1,8
Serv. oper.vi di suppo.alle imprese e persone	3.031	-0,5	3.692	0,7	6.723	0,2
Servizi di trasporto,logistica e magazzinaggio	532	-0,2	469	-2,7	1.001	-1,4
Servizi finanziari e assicurativi	714	2,1	603	0,5	1.317	1,4
Servizi dei media e della comunicazione	380	0,0	450	0,2	830	0,1
Servizi alle persone	1.660	1,6	1.535	0,7	3.195	1,2
<b>Imprese non classificate</b>	<b>19</b>	<b>5,6</b>	<b>16</b>	<b>-38,5</b>	<b>35</b>	<b>-20,5</b>
<b>TOTALE</b>	<b>27.138</b>	<b>-1,1</b>	<b>29.195</b>	<b>0,0</b>	<b>56.333</b>	<b>-0,5</b>
<b>TOSCANA</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>345.672</b>	<b>-1,0</b>
<b>ITALIA</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>5.120.025</b>	<b>-0,7</b>

Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2023)



Dopo il balzo riscontrato nel primo trimestre (+1,7%), e il rallentamento registrato nel secondo (+0,2%), prosegue a ritmo piuttosto blando la crescita nelle costruzioni (+0,5%).



Nei servizi diminuiscono le imprese attive nel commercio, tanto nella componente degli esercizi al dettaglio (-2,5%), quanto in quella del commercio all'ingrosso (-3,2%); altrettanto negativo è l'andamento nei servizi turistici, di alloggio e ristorazione (-2,7%), settore all'interno del quale si registra una contrazione relativamente pronunciata dei servizi di somministrazione (bar, ristoranti e affini: -3,0%).

Sempre con riferimento alla provincia di Pistoia, appare invece in complesso migliore la situazione nel comparto dei servizi alle imprese (5.745 imprese attive a fine settembre 2023, +0,6% rispetto a settembre 2022) e in quello dei servizi alla persona (1.660 imprese attive; +1,6%) all'interno del quale si registra una crescita significativa nelle attività di assistenza sociale e servizi sanitari privati (+8,3%).

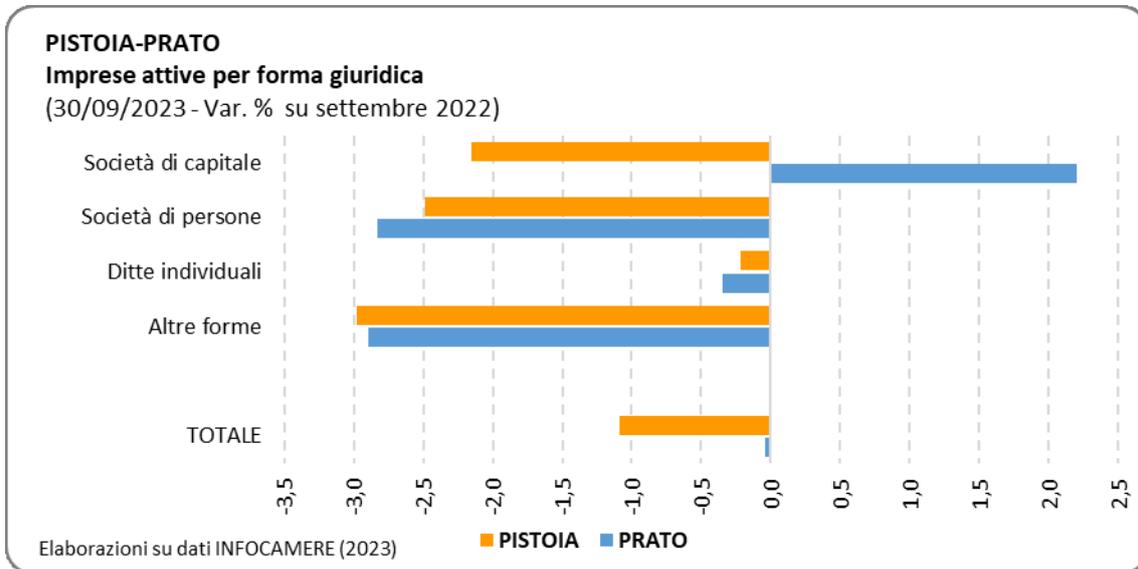
In provincia di Prato, anche nel terzo trimestre, la tenuta del tessuto imprenditoriale riscontrata a livello complessivo (+0,0%) è il frutto di oscillazioni piuttosto contenute all'interno di ciascun settore; nel manifatturiero (-0,7% a livello aggregato) gli unici comparti in crescita sono quelli della pelletteria (+8,4%) e delle confezioni di articoli di abbigliamento (+0,6%); non accennano invece ad arrestarsi le difficoltà del settore tessile (-3,1% al 30/09/2023 rispetto a settembre 2022), soprattutto a causa di un andamento particolarmente negativo tra i produttori di tessuti e tessiture (-4,9%) e di una flessione abbastanza importante delle attività di finissaggio (-3,1%); si riducono anche le imprese attive nell'industria della trasformazione alimentare (-1,9%), in quella del legno e del mobile (-1,7%), della carta, cartotecnica e stampa (-2,5%) e nell'industria chimico-farmaceutica, della plastica e della gomma (-5,3%); relativamente più stabile, invece, il saldo delle imprese attive nel settore della meccanica-elettronica (-0,4%).

Si riduce leggermente anche la consistenza delle imprese attive nel commercio pratese (-0,6% in complesso) con un andamento negativo tra i grossisti (-1,1%) e nel commercio di veicoli e servizi di riparazione (-2,0%) cui si contrappone una modesta ma promettente ripresa nei tassi di sviluppo del commercio al dettaglio (+0,5%); per il secondo trimestre consecutivo, e contrariamente a quanto avvenuto in provincia di Pistoia, a Prato crescono invece in modo sostenuto i servizi turistici di alloggio e di ristorazione (+2,6%).

Nei servizi alle imprese (+0,5% in totale) prosegue a Prato la crescita nei servizi informatici e delle comunicazioni (+3,6%) e, in parte, nei servizi operativi di supporto alle imprese e alle persone (+0,7%), mentre flette il comparto dei trasporti, logistica e magazzinaggio (-2,7%); leggermente positivo infine il saldo nei servizi alle persone (+0,7%) tra i quali si segnalano gli andamenti relativamente più sostenuti dei servizi formativi privati (+1,6%) e delle attività sanitarie (private) e di assistenza sociale (+1,3%).

Sotto il profilo dello sviluppo del tessuto imprenditoriale **per forma giuridica** a Pistoia, e per il secondo trimestre consecutivo, l'andamento è risultato negativo per tutte le principali categorie. In particolare, si conferma anche nel terzo trimestre la flessione delle società di capitale (-2,2%) che si aggiunge all'ormai consueta contrazione delle società di persone (-2,5%) e delle altre forme (in primis cooperative e consorzi, -

3,0%); relativamente più contenuta, invece, la riduzione del numero delle ditte individuali attive (15.995 al 30/09/2023, -0,2% rispetto a settembre 2022).



Al contrario, in provincia di Prato i dati del terzo trimestre 2023 confermano, ancora una volta, le tendenze più recenti: come già osservato, infatti, la tenuta della base imprenditoriale è da ricondursi esclusivamente allo sviluppo delle società di capitale (+2,2% la variazione tendenziale rispetto al terzo trimestre 2022), mentre flettono, anche in questo caso, le società di persone (-2,8%) e le altre forme (-2,9%). In linea con l'andamento di Pistoia, infine, il saldo delle ditte individuali (16.008 le attive; -0,3%).

Sul versante della nati-mortalità delle imprese, dopo un secondo trimestre incoraggiante, il saldo tra le iscritte e le cessate nel periodo gennaio-settembre 2023 è purtroppo tornato in territorio negativo (-703 il saldo a livello aggregato).

## PISTOIA-PRATO

Imprese registrate al 30/09/2023 e flussi di iscrizione e cessazione (\*) durante i primi nove mesi 2023

(Valori assoluti)

	PISTOIA				PRATO				PISTOIA-PRATO			
	Reg.	Iscr.	Cess.	Saldo	Reg.	Iscr.	Cess.	Saldo	Reg.	Iscr.	Cess.	Saldo
<b>Agricoltura e silvicoltura</b>	<b>3.180</b>	<b>67</b>	<b>109</b>	<b>-42</b>	<b>598</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>+6</b>	<b>3.778</b>	<b>98</b>	<b>134</b>	<b>-36</b>
<b>Industria</b>	<b>4.173</b>	<b>106</b>	<b>271</b>	<b>-165</b>	<b>9.211</b>	<b>474</b>	<b>733</b>	<b>-259</b>	<b>13.384</b>	<b>580</b>	<b>1.004</b>	<b>-424</b>
Industrie alimentari e delle bevande	314	5	14	-9	181	2	7	-5	495	7	21	-14
Industrie tessili	630	9	50	-41	2.109	38	162	-124	2.739	47	212	-165
Confezione di articoli abbigliamento	469	30	48	-18	4.888	370	435	-65	5.357	400	483	-83
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	304	5	41	-36	205	22	21	+1	509	27	62	-35
Industrie del legno e del mobile	541	7	33	-26	193	4	13	-9	734	11	46	-35
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	154	2	4	-2	127	4	10	-6	281	6	14	-8
Industrie metalmeccaniche ed elettroniche	1.250	36	52	-16	980	29	56	-27	2.230	65	108	-43
Ind. chimico-farm.che, plastica e gomma	109	4	5	-1	104	1	8	-7	213	5	13	-8
Altre industrie e public utilities	402	8	24	-16	424	4	21	-17	826	12	45	-33
<b>Costruzioni</b>	<b>4.887</b>	<b>220</b>	<b>236</b>	<b>-16</b>	<b>4.228</b>	<b>152</b>	<b>216</b>	<b>-64</b>	<b>9.115</b>	<b>372</b>	<b>452</b>	<b>-80</b>
<b>Commercio</b>	<b>7.200</b>	<b>219</b>	<b>428</b>	<b>-209</b>	<b>7.648</b>	<b>314</b>	<b>531</b>	<b>-217</b>	<b>14.848</b>	<b>533</b>	<b>959</b>	<b>-426</b>
Commercio e rip. di autoveicoli e motocicli	869	20	29	-9	691	22	45	-23	1.560	42	74	-32
Commercio all'ingrosso	2.795	102	197	-95	4.098	165	285	-120	6.893	267	482	-215
Commercio al dettaglio	3.536	97	202	-105	2.859	127	201	-74	6.395	224	403	-179
<b>Servizi turistici, di alloggio e ristorazione</b>	<b>2.388</b>	<b>42</b>	<b>120</b>	<b>-78</b>	<b>1.690</b>	<b>49</b>	<b>94</b>	<b>-45</b>	<b>4.078</b>	<b>91</b>	<b>214</b>	<b>-123</b>
<b>Servizi</b>	<b>8.094</b>	<b>340</b>	<b>421</b>	<b>-81</b>	<b>8.827</b>	<b>267</b>	<b>427</b>	<b>-160</b>	<b>16.921</b>	<b>607</b>	<b>848</b>	<b>-241</b>
Servizi informatici e delle telecom.ni	264	15	19	-4	306	16	15	+1	570	31	34	-3
Servizi avanzati di supporto alle imprese	922	70	45	+25	1.067	51	60	-9	1.989	121	105	+16
Serv. oper.vi di supp.to alle imprese e persone	3.352	114	174	-60	4.087	89	160	-71	7.439	203	334	-131
Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio	607	14	28	-14	592	11	40	-29	1.199	25	68	-43
Servizi finanziari e assicurativi	740	44	52	-8	635	34	37	-3	1.375	78	89	-11
Servizi dei media e della comunicazione	415	20	22	-2	495	19	27	-8	910	39	49	-10
Servizi alle persone	1.794	63	81	-18	1.645	47	88	-41	3.439	110	169	-59
<b>Imprese non classificate</b>	<b>1.379</b>	<b>345</b>	<b>129</b>	<b>+216</b>	<b>1.099</b>	<b>476</b>	<b>65</b>	<b>+411</b>	<b>2.478</b>	<b>821</b>	<b>194</b>	<b>+627</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31.301</b>	<b>1.339</b>	<b>1.714</b>	<b>-375</b>	<b>33.301</b>	<b>1.763</b>	<b>2.091</b>	<b>-328</b>	<b>64.602</b>	<b>3.102</b>	<b>3.805</b>	<b>-703</b>

(\*) il dato comprende anche le cessazioni d'ufficio

Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2023)

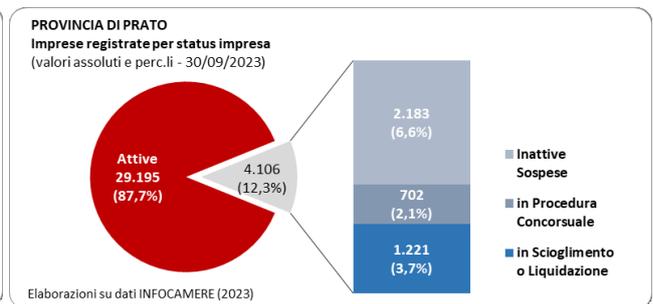
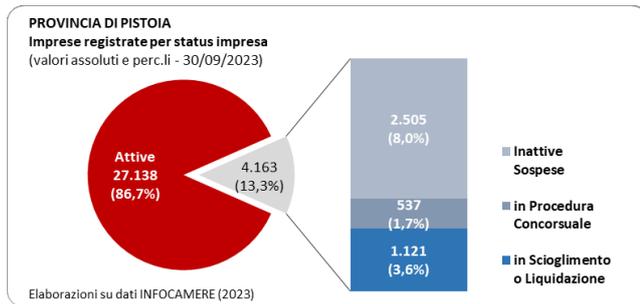
In provincia di Pistoia, al netto delle imprese che a fine settembre non avevano ancora dichiarato l'avvio dell'attività (e che per tanto figurano tra le "imprese non classificate"), le iscrizioni si concentrano prevalentemente nei servizi (340 nuove imprese nel periodo compreso tra gennaio e settembre), nel commercio e nelle costruzioni (rispettivamente 219 e 220 nuove imprese); a Prato flussi di iscrizione relativamente più sostenuti si registrano invece soprattutto nel manifatturiero (474 nuove imprese, di cui 370 nelle confezioni), seguito dal commercio (314 nuove imprese) e dai servizi (267 nuove imprese).

Complessivamente al Registro della Camera di commercio di Pistoia-Prato sono iscritte, oltre alle 56.333 imprese attive, 4.688 imprese inattive e/o sospese, 2.342 società in scioglimento e/o liquidazione e 1.239 imprese sottoposte a procedura concorsuale (cfr. tabella e grafici pag. 7).

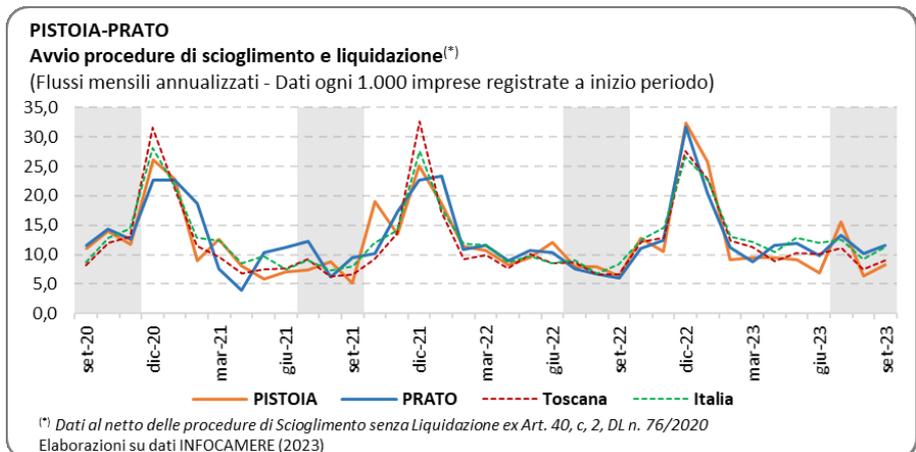
**PISTOIA-PRATO**  
**Imprese registrate alla C.C.I.A.A. per status attività e forma giuridica**  
**(Valori assoluti e composizione % - 30/09/2023)**

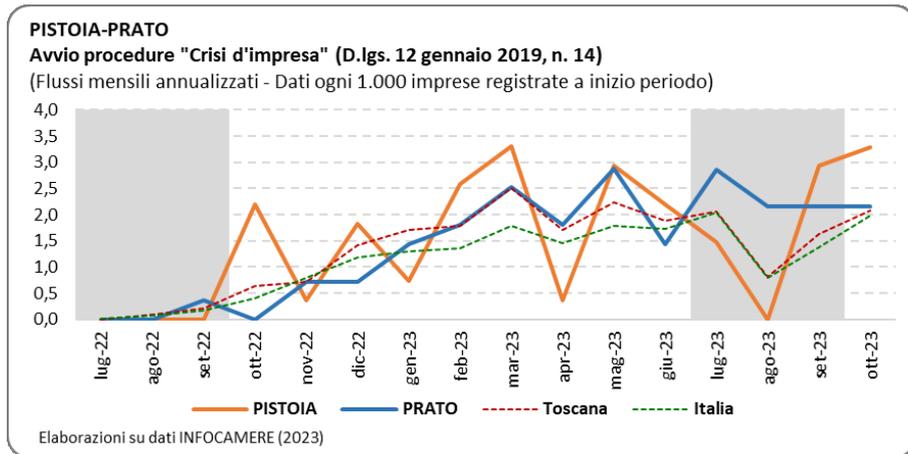
	Attive		Inattive/Sospese		Proc. Concorsuale		Sciogl./Liquid.		TOTALE	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
<b>PISTOIA</b>										
SOCIETA' DI CAPITALE	6.451	23,8	913	36,4	351	65,4	643	57,4	2.358	26,7
SOCIETA' DI PERSONE	4.269	15,7	1.098	43,8	80	14,9	383	34,2	5.830	18,6
IMPRESE INDIVIDUALI	15.995	58,9	454	18,1	62	11,5	0	0,0	16.511	52,7
ALTRE FORME	423	1,6	40	1,6	44	8,2	95	8,5	602	1,9
<b>TOTALE</b>	<b>27.138</b>	<b>100,0</b>	<b>2.505</b>	<b>100,0</b>	<b>537</b>	<b>100,0</b>	<b>1.121</b>	<b>100,0</b>	<b>31.301</b>	<b>100,0</b>
<b>PRATO</b>										
SOCIETA' DI CAPITALE	8.458	29,0	1.127	51,6	490	69,8	866	70,9	10.941	32,9
SOCIETA' DI PERSONE	4.259	14,6	463	21,2	109	15,5	213	17,4	5.044	15,1
IMPRESE INDIVIDUALI	16.008	54,8	547	25,1	51	7,3	0	0,0	16.606	49,9
ALTRE FORME	470	1,6	46	2,1	52	7,4	142	11,6	710	2,1
<b>TOTALE</b>	<b>29.195</b>	<b>100,0</b>	<b>2.183</b>	<b>100,0</b>	<b>702</b>	<b>100,0</b>	<b>1.221</b>	<b>100,0</b>	<b>33.301</b>	<b>100,0</b>
<b>PISTOIA-PRATO</b>										
SOCIETA' DI CAPITALE	14.909	26,5	2.040	43,5	841	67,9	1.509	64,4	19.299	29,9
SOCIETA' DI PERSONE	8.528	15,1	1.561	33,3	189	15,3	596	25,4	10.874	16,8
IMPRESE INDIVIDUALI	32.003	56,8	1.001	21,4	113	9,1	0	0,0	33.117	51,3
ALTRE FORME	893	1,6	86	1,8	96	7,7	237	10,1	1.312	2,0
<b>TOTALE</b>	<b>56.333</b>	<b>100,0</b>	<b>4.688</b>	<b>100,0</b>	<b>1.239</b>	<b>100,0</b>	<b>2.342</b>	<b>100,0</b>	<b>64.602</b>	<b>100,0</b>

**FONTE: Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2023)**



In termini di flussi, tra luglio e settembre 2023 hanno avviato una procedura di scioglimento liquidazione 80 società in provincia di Pistoia (+35,6% rispetto allo stesso periodo del 2022) e 97 società in provincia di Prato (+70,2%); a fine settembre 2023 il tasso annualizzato di scioglimento e liquidazione si collocava attorno all'8,3% a Pistoia e all'11,5% a Prato: il dato di Pistoia si colloca quindi al di sotto della media toscana (9,1%) e della media italiana (11,3%) mentre Prato, al contrario, ha registrato un tasso di scioglimento e liquidazione superiore a entrambi gli aggregati regionale e nazionale.





Con l'entrata in vigore, il 15 luglio 2022, del D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 (Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) l'avvio di procedure concorsuali disposte in base alla vecchia legge fallimentare si è ormai praticamente azzerato in entrambe le province. Per quanto riguarda invece le nuove procedure introdotte dal Codice citato, tra luglio e settembre 2023, gli uffici del

della Camera ne hanno iscritte al Registro 12 in provincia di Pistoia e 20 in provincia di Prato. A fine settembre il tasso annualizzato di iscrizione delle procedure in esame, calcolato come rapporto tra le iscrizioni effettuate nel trimestre e le imprese registrate alla fine del trimestre precedente, è risultato pari all'1,5‰ a Pistoia e al 2,4‰ a Prato. Il dato di Pistoia appare pertanto sostanzialmente allineato alle medie regionali (1,5‰) e nazionale (1,4‰), mentre il tasso riscontrato a Prato si colloca circa un punto (millesimale) al di sopra delle medie in parola.

**2.1.2. Le ripercussioni derivanti dall'alluvione del 2 novembre 2023**

A partire dal **2 novembre 2023**, alcuni territori della Toscana sono stati colpiti da eventi meteorologici e calamitosi di eccezionale intensità.

Il sistema della Regione Toscana è stato fin da subito in prima linea nei soccorsi, assistenza alla popolazione e ripristino.

Il 3 novembre è stato dichiarato lo **stato di emergenza nazionale** e il Presidente della Regione è stato nominato Commissario per l'emergenza.

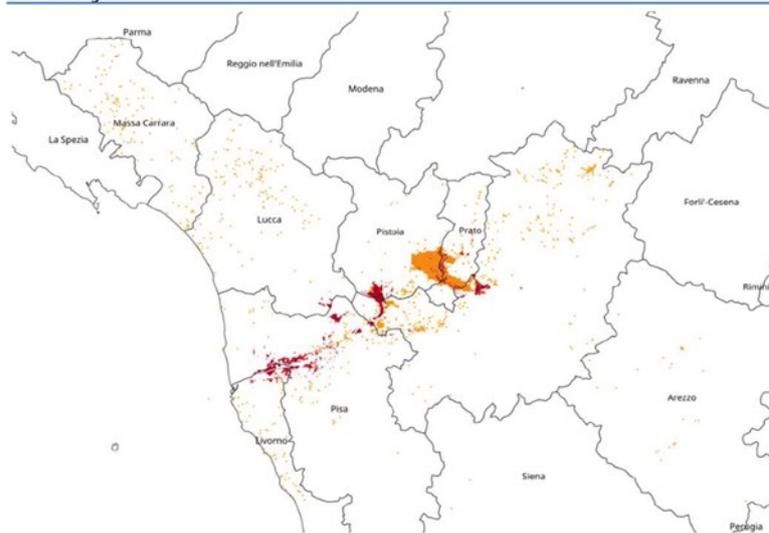
È stimato in **oltre 2 miliardi di euro** il totale dei danni subiti da famiglie e imprese a causa dell'alluvione del 2 novembre che ha inondato case e capannoni, distrutto mobili e impianti, allagato garage, uffici, cantine e magazzini.

A fare una stima dei danni è uno studio dell'IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana). La ricerca ha riguardato una rilevazione condotta su abitanti e imprese di sessantacinque Comuni (IRPET - Nota di lavoro n. 30 del Dicembre 2023).

Secondo il citato rapporto IRPET, le aree allagate sono quelle fornite da Regione Toscana, attraverso la lettura di mappe satellitari, ortofoto, rilievi dei vigili del fuoco e segnalazioni di danni alla protezione civile, di cui si riporta qui sotto la rappresentazione cartografica.

In scuro le aree allagate dove è stato ipotizzato un danno più grave (rilievi satellitari di acqua stagnante), mentre

Le aree allagate



FONTE: IRPET Nota di lavoro n. 30 | Dicembre 2023

il colore più chiaro identifica un territorio più ampio, dove la presenza di acqua ha avuto natura più transitoria, e quindi un danno che è ragionevole affermare essere stato complessivamente minore.

Nella seguente tabella, le superfici interessate dall'alluvione per provincia.

#### Province e superfici alluvionate

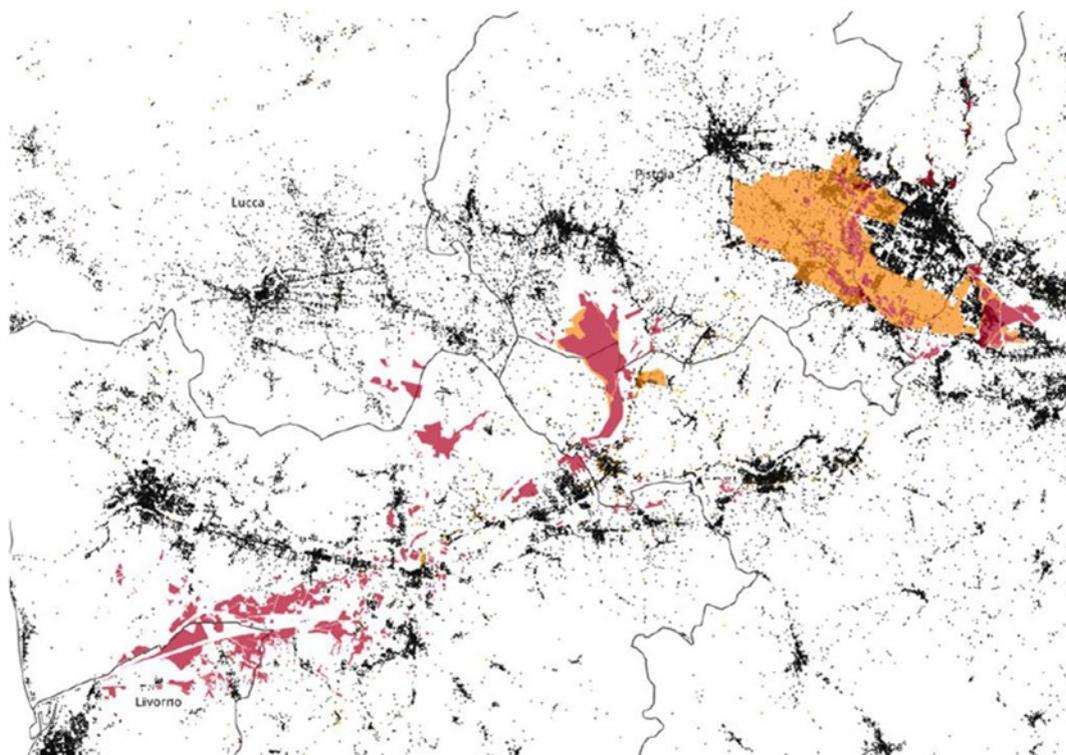
Provincia	Superficie allagata (ettari)	Incidenza %
MASSA	27	0,02%
LUCCA	229	0,13%
PISTOIA	6.805	7,06%
FIRENZE	3.378	0,96%
LIVORNO	1.299	1,07%
PISA	3.490	1,43%
AREZZO	6	0,00%
SIENA	0	0,00%
GROSSETO	5	0,00%
PRATO	3.484	9,52%
<b>Toscana</b>	<b>18.723</b>	<b>0,81%</b>

FONTE: IRPET Nota di lavoro n. 30 | Dicembre 2023

#### 2.1.2.1. La georeferenziazione delle imprese

Per le imprese, attraverso una georeferenziazione puntuale, IRPET ha considerato le unità locali localizzate dentro le aree alluvionate. La seguente cartina fornisce una rappresentazione visiva della distribuzione delle imprese fra aree alluvionate o non alluvionate all'interno delle province. In nero sono indicate le imprese (unità locali) e in rosso invece le aree allagate.

#### La localizzazione fra aree alluvionate e no delle imprese ubicate in alcuni comuni interessati da allagamenti



FONTE: IRPET Nota di lavoro n. 30 | Dicembre 2023

Mentre nella seguente tabella IRPET ha stimato il numero di imprese coinvolte per provincia.

#### Imprese coinvolte negli allagamenti

Provincia	Numero unità locali	Incidenza percentuale
MASSA	4	0,04%
LUCCA	10	0,04%
PISTOIA	4.390	16,67%
FIRENZE	2.016	2,74%
LIVORNO	33	0,15%
PISA	173	0,49%
AREZZO	26	0,15%
SIENA	0	0,00%
GROSSETO	5	0,05%
PRATO	3.725	12,15%
<b>Toscana</b>	<b>10.382</b>	<b>3,95%</b>

FONTE: IRPET Nota di lavoro n. 30 | Dicembre 2023

#### 2.1.2.2. La quantificazione del danno subito dalle imprese

Per quanto riguarda le imprese, la stima operata da IRPET è relativa ai danni diretti, indiretti e indotti prodotti dall'alluvione.

I **danni diretti** sono quelli relativi a tre aspetti: a) le perdite di magazzino (materie prime semilavorati e merci finite), c.d. "scorte"; b) le perdite associate agli impianti (fabbricati, macchinari); c) le perdite di valore aggiunto dovute al blocco produttivo.

A tali danni diretti possono essere aggiunti i **danni indiretti** dovuti alla interruzione delle relazioni di scambio fra le imprese danneggiate dagli allagamenti - per almeno una delle precedenti cause - e le imprese che a esse vendono altri beni e servizi in una relazione di filiera.

Infine, alle due precedenti fattispecie di danno potrebbe essere aggiunto quello **indotto dovuto alla contrazione dei consumi** che conseguirebbe da una riduzione dei redditi. È il caso, ad esempio, che si configurerebbe qualora si verificasse una sospensione del pagamento degli stipendi dei lavoratori e l'avvio di una procedura per la richiesta della cassa integrazione.

Mettendo insieme il danno calcolato sulle scorte, quello relativo ai fabbricati e macchinari, quello relativo al blocco produttivo (sia considerando l'effetto diretto che quello indiretto e indotto) IRPET arriva a una **stima complessiva di circa 1,2 miliardi di euro per le imprese**.

## 2.2. Profilo criminologico del territorio e attività di contrasto in essere

Prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza significa contribuire a **generare valore pubblico**, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

La presente sezione del PIAO ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale la Camera di Commercio di Pistoia-Prato opera possono **favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e/o di cattiva amministrazione** al suo interno, analisi che si rende pertanto necessaria per comprendere come questi rischi possano veicolare all'interno della Camera per via delle specificità dell'ambiente in cui la stessa opera.

Del resto, sono proprio le **variabili criminologiche**, sociali, culturali ed economiche del territorio a favorire, almeno in potenza, il verificarsi di fenomeni corruttivi.

### 2.2.1. Il contesto internazionale ed europeo

Contestualizzare a **livello internazionale** la lotta alla corruzione muove dal tentativo di individuare l'entità del fenomeno nel modo più preciso possibile, nonostante i numeri e il contesto territoriale globale.

L'associazione **Transparency International**, quale principale soggetto di riferimento nel settore, ha elaborato alcuni indici internazionali per valutare la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica, in Paesi di tutto il mondo.

L'**Indice di Percezione della Corruzione (CPI)**, elaborato annualmente da Transparency International, classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti a esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base a una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

Il CPI 2022 (l'ultimo disponibile al momento di redazione del presente Piano) colloca l'Italia al 41° posto, con un **punteggio di 56**. Dopo il balzo in avanti di 10 posizioni nel CPI 2021, l'Italia conferma il punteggio del 2021 e guadagna una posizione nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione.

Il Report CPI 2022 mette in evidenza la forte correlazione tra corruzione, conflitti e sicurezza. La corruzione erode le risorse per il benessere comune, genera tensioni sociali, riduce la fiducia nei governi, crea terreno fertile per attività criminali, in

definitiva minaccia la stabilità politica, sociale ed economica di un Paese. Con un punteggio medio di 66 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione europea (UE) è ancora una volta la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione e l'Italia è tra i Paesi dell'area che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo. Il CPI 2022 conferma, infatti, l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

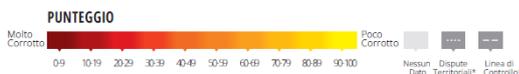


# INDICE PERCEZIONE CORRUZIONE 2022

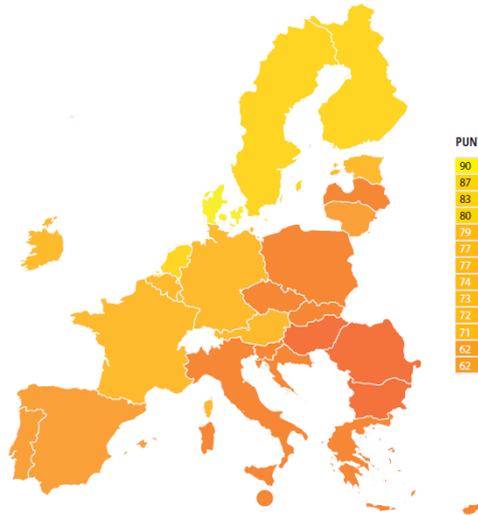
UNIONE EUROPEA

64/100

PUNTEGGIO MEDIO



\*The designation method and the presentation of material in this map follows the UN practice to the best of our knowledge and as of January 2023. They do not imply the expression of any opinion on the part of Transparency International concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries.



PUNTEGGIO/PAESE	
90	Denmark
87	Finland
83	Sweden
80	Netherlands
79	Germany
77	Ireland
77	Luxembourg
74	Estonia
73	Belgium
72	France
71	Austria
62	Lithuania
62	Portugal
60	Spain
59	Latvia
56	Czechia
56	Italy
56	Slovenia
55	Poland
53	Slovakia
52	Cyprus
52	Greece
51	Malta
50	Croatia
46	Romania
43	Bulgaria
42	Hungary



#cpi2022  
[www.transparency.it/indice-percezione-corruzione](http://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione)

This work from Transparency International (2022) is licensed under CC BY-ND 4.0

Lo **Stato di diritto** è fondamentale per tutti i cittadini e le imprese dell'UE in quanto è una condizione preliminare per il rispetto di altri valori, garantisce che i diritti fondamentali siano tutelati in linea con un insieme di valori democratici fondamentali, assicura l'applicazione del diritto dell'UE e sostiene un contesto imprenditoriale favorevole agli investimenti. La **Relazione 2023 sulla condizione dello Stato di diritto** elaborata dalla Commissione Europea, comprende una panoramica delle tendenze in tutta l'Unione Europea e alcune **raccomandazioni** con lo scopo di incoraggiare gli Stati a portare avanti le riforme già avviate o previste e aiutarli a individuare gli ambiti in cui sono necessari miglioramenti.



In base alla Relazione, la **corruzione** continua a essere fonte di grave preoccupazione sia per i cittadini che per le imprese dell'UE, e lo **Speciale Eurobarometro del 2023 sull'atteggiamento dei cittadini nei confronti della corruzione nell'UE** mostra, ad esempio, che una maggioranza crescente di cittadini (70%) e imprese (65%) ritiene che la corruzione sia diffusa nel rispettivo Paese. Gli europei sono sempre più scettici riguardo alle iniziative nazionali di lotta alla corruzione e circa il 67% di essi ritiene che i casi di corruzione ad alto livello non siano perseguiti in misura sufficiente.

Sul piano preventivo, diversi Stati membri hanno aggiornato le strategie e i piani d'azione anticorruzione esistenti o li stanno rivedendo. Altri hanno preso iniziative per rafforzare i quadri per l'integrità, quali i codici di condotta o le norme in materia di lobbying.

Nella maggior parte degli Stati membri i funzionari pubblici sono soggetti a obblighi di dichiarazione della situazione patrimoniale e degli interessi, obblighi che però variano in termini di portata, trasparenza e accessibilità delle informazioni divulgate, nonché in termini di livello ed efficacia della verifica e dell'applicazione. In alcuni Stati membri le indagini e le azioni penali relative ai casi di corruzione sono lunghe e soprattutto nei casi di alto profilo manca ancora una casistica consolidata. **Per garantire una risposta più coerente ed efficace alla corruzione in tutta l'Unione, nel maggio 2023 la Commissione ha proposto una nuova legislazione a livello dell'UE in materia di corruzione.**

Si legge nella proposta di direttiva:

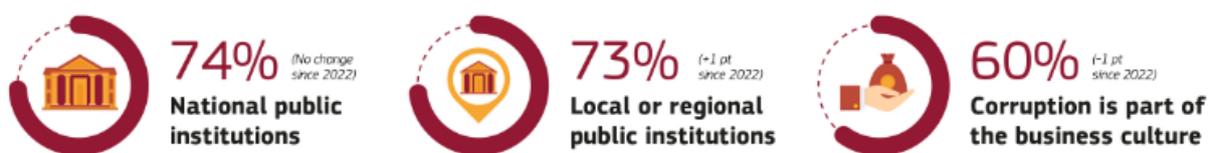
*“La corruzione è un fenomeno che reca gravi danni alla società, alle nostre democrazie, all'economia e ai singoli cittadini. Indebolisce le istituzioni da cui dipendiamo, ne compromette la credibilità e la capacità di realizzare politiche pubbliche e di offrire servizi pubblici di qualità. Agisce inoltre da catalizzatore per la criminalità organizzata e le ingerenze straniere ostili. Il successo della prevenzione e della lotta contro la corruzione è essenziale sia per salvaguardare i valori dell'Unione europea e l'efficacia delle politiche dell'UE, sia per conservare lo Stato di diritto e la fiducia nei governanti e nelle istituzioni pubbliche.*

*La corruzione ostacola la crescita economica sostenibile, sottrae risorse agli impieghi produttivi, indebolisce l'efficienza della spesa pubblica e aggrava le sperequazioni sociali. Intralcia l'efficace e regolare funzionamento del mercato unico, provoca incertezza nelle attività economiche e scoraggia gli investimenti. Per la sua stessa natura la corruzione è un fenomeno difficile da quantificare, ma finanche stime prudenziali indicano che il suo costo per l'economia dell'Unione è pari ad almeno 120 miliardi di EUR all'anno. Gli effetti negativi della corruzione, che si fanno sentire in tutto il mondo, compromettono gli sforzi volti a creare buon governo e prosperità e a conseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite”.*

Tornando al citato **Speciale Eurobarometro del 2023** (che come anticipato misura l'atteggiamento dei cittadini nei confronti della corruzione nell'UE nel 2023), la maggior parte degli europei considera la corruzione inaccettabile, e oltre sette intervistati su dieci ritengono inaccettabile fare un regalo (72%) o fare un favore (72%) per ottenere qualcosa da una Pubblica Amministrazione o da un servizio pubblico, mentre l'83% ritiene inaccettabile donare denaro per questa ragione.

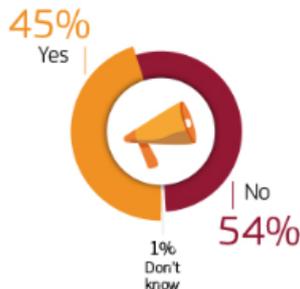


Quasi tre quarti (74%) pensano che ci sia corruzione nelle istituzioni pubbliche nazionali nel loro Paese, mentre il 73% pensa che ci sia corruzione nelle istituzioni pubbliche locali o regionali nel loro paese e il 60% pensa che la corruzione sia parte della cultura imprenditoriale in il loro Paese.



Meno della metà degli intervistati (45%) afferma di sapere dove denunciare un caso di corruzione qualora ne subissero o constatassero uno. Il 47% afferma che la difficoltà nel dimostrare la corruzione è una delle ragioni principali per cui le persone non denunciano i casi. Tre su dieci affermano che denunciare sarebbe inutile perché i responsabili non verranno puniti, mentre il 28% afferma che non esiste protezione per chi denuncia la corruzione.

Less than half of Europeans know where to report a case of corruption

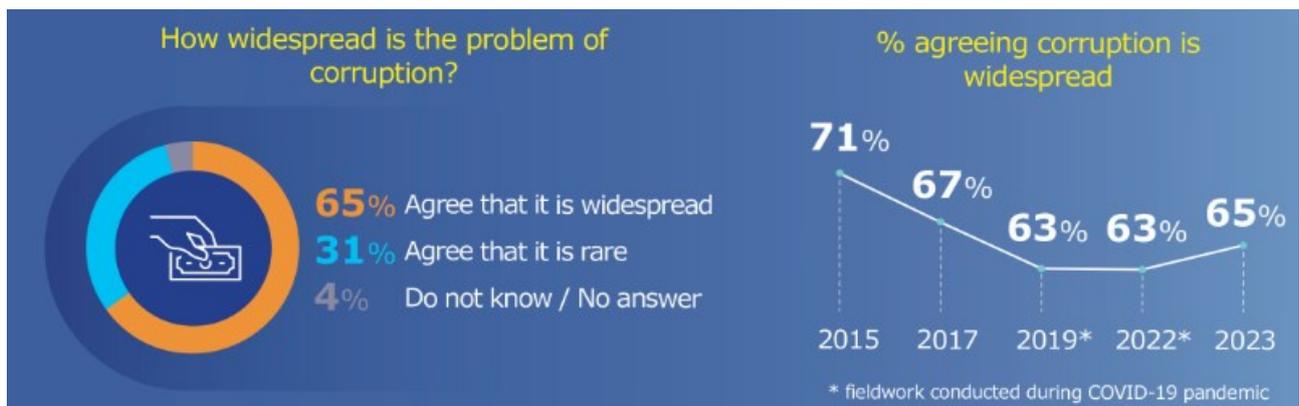


Europeans believe that cases of corruption are not reported because...



Molto interessante, specialmente con riferimento alla missione principale del sistema camerale, e cioè l'assolvimento di "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese", al fine di curarne "lo sviluppo nell'ambito delle economie locali" (cit. art. 1, comma 1, Legge n. 580/1993), è il sondaggio **Eurobarometro del 2023** riguardante l'"Atteggiamento delle imprese verso la corruzione".

Nello specifico, con riferimento alla percezione della corruzione, il 65% delle imprese dell'UE ritiene che il problema della corruzione sia diffuso nel proprio Paese. Ciò rappresenta un leggero aumento rispetto al dato 2022, ma la cifra rimane inferiore alla percentuale di chi affermava nel 2015 che il problema della corruzione era diffuso.

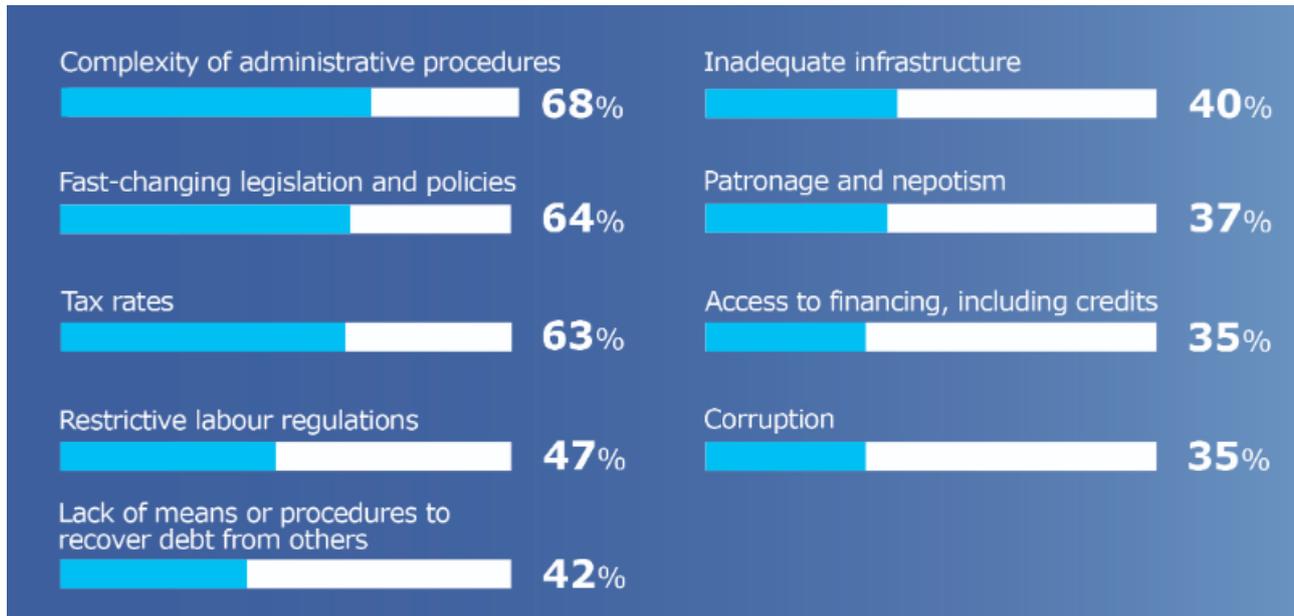


Per quanto riguarda invece le pratiche che portano alla corruzione, il 78% delle imprese nell'UE concorda sul fatto che legami troppo stretti tra affari e politica nel proprio Paese portano alla corruzione e il 72% concorda sul fatto che favoritismi e corruzione ostacolano la concorrenza commerciale.



Tuttavia, la corruzione (35%) non è il problema più menzionato da un'azienda quando intrattiene affari. La complessità delle procedure amministrative (68%), la rapida evoluzione della legislazione e delle politiche

(64%) e le aliquote fiscali (63%) sono i principali problemi che le imprese devono affrontare quando operano nel proprio Paese.



Infine, con riferimento al capitolo dedicato alla **situazione dello Stato di diritto in Italia**, la citata Relazione 2023 sulla condizione dello Stato di diritto **raccomanda** all'Italia di proseguire gli sforzi volti a migliorare ulteriormente il livello di digitalizzazione nelle sedi penali e nelle procure, e adottare norme complessive sui conflitti di interessi e regolamentare il *lobbying* istituendo un registro operativo delle attività dei rappresentanti di interessi.

### 2.2.2. I fenomeni di criminalità organizzata e di corruzione nel contesto locale di riferimento

Oltre a un'attenta analisi del contesto internazionale, e al fine di calare l'indagine con maggior dettaglio nel contesto locale di riferimento, l'Amministrazione ha reperito una molteplicità di dati attraverso la **consultazione di banche dati o di studi di diversi soggetti e istituzioni**, a partire dalla "Relazione sull'attività delle forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata", anno 2021 (l'ultima disponibile), e della "Relazione sull'attività svolta e dai risultati conseguiti dalla direzione investigativa antimafia (DIA)", anno 2022 (l'ultima disponibile). Oggetto di esame è stato anche il rapporto UIF sulle "Segnalazioni di operazioni sospette 1° semestre 2023" (l'ultimo disponibile), mentre, al momento della predisposizione della presente analisi di contesto, non risulta pubblicato il consueto e fondamentale "Rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana", e pertanto sul punto si rimanda alle considerazioni fatte nell'analisi di contesto del precedente PIAO 23-25, in particolar modo sull'approfondimento riguardante i fenomeni di corruzione in Toscana.

Nello specifico, nella citata Relazione DIA si legge che nel secondo semestre 2022 il **territorio toscano** ha confermato come le consorterie criminali italiane (in particolare quelle di origine calabrese e campana ben più radicate e penetranti rispetto a quelle di origine siciliana) e quelle straniere continuano la loro operatività investendo i proventi illeciti nel settore turistico-alberghiero, in quello dello smaltimento di rifiuti, e in generale negli **appalti pubblici**.

Le consorterie criminali tendono in maniera sempre più raffinata a infiltrarsi nel tessuto socio-economico della Regione, utilizzando non solo imprenditori compiacenti o in difficoltà economiche, ma avvalendosi anche della **collaborazione di professionisti** e cercando, inoltre, appoggi o agevolazioni da parte di **funzionari pubblici infedeli**.

Nelle **province di Prato e Pistoia** permane la presenza di esponenti della criminalità cinese, ma anche della criminalità italiana, con particolare riferimento alla *camorra*.

Il crimine organizzato di matrice etnica costituisce, da tempo, una componente ormai stabile e consolidata nel complessivo scenario criminale nazionale e locale. Le investigazioni condotte da tutte le Forze di Polizia rendono contezza della considerevole capacità di azione e di manovra che i sodalizi stranieri dimostrano di aver raggiunto anche a fronte della costante azione preventiva e repressiva posta in essere dalle Autorità preposte.

Come noto la provincia di Prato ospita insediamenti cinesi particolarmente attivi che, al fianco della gestione dei tradizionali ristoranti, sono anche impegnati nella conduzione di numerose e diverse attività commerciali integrate nel contesto produttivo locale. La criminalità cinese è peraltro molto attiva nel settore dei **marchi contraffatti**, confermando un ruolo primario in molte attività economiche, specie nei **distretti industriali del settore tessile e dell'abbigliamento**. Le forme di illegalità più comuni, oltre alla produzione e alla commercializzazione di merce contraffatta o non conforme alla normativa comunitaria, riguardano anche gli ulteriori aspetti connessi con l'evasione fiscale e contributiva perpetrata mediante la frequente **costituzione di società c.d. "apri e chiudi"**. Continuano a confermarsi gli interessi illeciti nel favoreggiamento dell'immigrazione clandestina e nello sfruttamento della manodopera irregolare, oltre ai reati estorsivi e predatori commessi prevalentemente nei confronti di connazionali; le attività illecite verso l'esterno della comunità si rinvergono nel **traffico illecito di rifiuti**, nella **gestione di giochi e scommesse clandestine** e nella lucrosa gestione dei centri massaggi, tipica attività di copertura.

Altro settore di interesse della criminalità cinese è quello dello **sfruttamento della manodopera irregolare**, nonché il coinvolgimento in reati estorsivi e predatori commessi prevalentemente nei confronti di connazionali. Come ha dichiarato il Procuratore della Repubblica di Prato, Giuseppe Nicolosi, in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2022, riferendosi all'anno passato *"su 582 procedimenti penali avviati dalla Procura per violazioni relative alla sicurezza sul lavoro, 436 - il 75 per cento - hanno riguardato imprese cinesi. Un numero altissimo che ha praticamente obbligato a rinforzare il gruppo specializzato nella materia"*.

### **2.2.3. Le segnalazioni di operazioni sospette**

Il **riciclaggio** è un fenomeno per sua natura indipendente da quelli di criminalità organizzata, sebbene eserciti una forte attrazione nei confronti dei secondi. Comprenderne le dimensioni più generali aiuta a valutare le opportunità, già sfruttate o sfruttabili, da parte della criminalità organizzata nel tentativo di reintegrare nell'economia legale i propri capitali illeciti. La principale misura utilizzata per dare una consistenza empirica a questi fenomeni occulti è rappresentata dalle **segnalazioni di operazioni sospette (SOS)** di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo, che intermediari finanziari, professionisti, PPAA e altri operatori qualificati hanno l'obbligo di comunicare all'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) della Banca d'Italia, come sancito dalla legislazione nazionale antiriciclaggio.

Dall'analisi del rapporto UIF sulle Segnalazioni di operazioni sospette riferito al **1° semestre 2023**, la UIF ha ricevuto, a livello nazionale, **77.693** segnalazioni di operazioni sospette, con un incremento del 4,7% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, e ha analizzato e trasmesso agli Organi investigativi 78.219 SOS, in aumento del 7,7% rispetto al primo semestre del 2022.

Nel complesso, si conferma prevalente l'incidenza del settore bancario (54,5% del totale delle segnalazioni inviate nel semestre), sebbene in calo di 3,6 punti percentuali rispetto al primo semestre del 2022. La crescita delle segnalazioni è stata trainata dagli altri intermediari e operatori finanziari, dai prestatori di servizi di gioco e da notai e CNN.

A livello provinciale, Milano, Siena, **Prato**, Crotone e Roma si collocano ai primi cinque posti per numero di segnalazioni in rapporto alla popolazione.

L'importo complessivo delle operazioni segnalate è pari a circa **52 miliardi di euro** (di cui 49 relativi a operazioni effettivamente eseguite), valori sostanzialmente in linea con quelli del primo semestre dell'anno precedente.

La tabella seguente mostra le segnalazioni trasmesse da operatori toscani alla UIF, ripartite per provincia:

Ricevute: ripartizione per provincia (valori assoluti)						
LOCALIZZAZIONE TERRITORIALE	2022			2023		
	1° sem.	2° sem.	Totale	1° sem.	2° sem.	Totale
<b>Toscana</b>	<b>4.264</b>	<b>4.707</b>	<b>8.971</b>	<b>4.494</b>		<b>4.494</b>
Arezzo	271	324	595	325		325
Firenze	1.359	1.421	2.780	1.335		1.335
Grosseto	183	203	386	154		154
Livorno	348	384	732	318		318
Lucca	398	435	833	436		436
Massa Carrara	225	217	442	182		182
Pisa	304	336	640	348		348
Pistoia	264	341	605	330		330
Prato	515	487	1.002	478		478
Siena	397	559	956	588		588

In Toscana, la provincia di Firenze è quella che presenta il maggior numero di segnalazioni in valore assoluto, seguita da Prato e Lucca. La provincia di **Prato**, però, come anticipato, si conferma la principale provincia di localizzazione delle segnalazioni per 100.000 abitanti in Toscana. La provincia di **Pistoia** si attesta invece su valori decisamente più modesti a livello sia regionale, che nazionale.

In alcune province, **tra tutte Prato**, la presenza di segmenti del mercato a legalità debole spiega l'elevato rischio riciclaggio. Come segnalato dalla UIF nel suo ultimo rapporto annuale: *“per le agevolazioni pubbliche connesse al Covid-19, ovvero, più di recente, per le misure a sostegno delle aziende italiane esportatrici danneggiate dal conflitto in Ucraina, è emersa anche in questi contesti la diffusa presenza di reti di imprese che hanno avuto indebitamente accesso a finanziamenti agevolati e/o hanno registrato un utilizzo distorto delle risorse, frequentemente destinate all'estero (in particolare verso la Cina) a favore di società controparti, anche riconducibili a soggetti positivi al matching anagrafico con le basi dati della DNA.*

*Spesso le entità della rete sono imprese recentemente rilevate da meri prestanome al servizio della criminalità organizzata, che pressoché contestualmente alla richiesta delle agevolazioni, registrano modifiche societarie, soprattutto nell'ambito di interventi destinati alla promozione di specifici settori, ovvero della sede legale, laddove una determinata collocazione geografica sia funzionale all'incremento della componente a fondo perduto.*

*Ricorrono figure professionali quali avvocati, commercialisti o consulenti che svolgono un ruolo nevralgico nella rete agendo verosimilmente per conto di specifici centri di interesse. Tali professionisti “facilitatori” assistono le imprese sia in fase di accesso alle agevolazioni, fornendo, ad esempio, le attestazioni necessarie (spesso contraffatte), sia in fase di erogazione, curando l'accensione dei conti dedicati (in molti casi presso le medesime filiali di banche, anche distanti dalle sedi societarie). Nell'analisi di tali fattispecie è risultata cruciale la proattività dei segnalanti nel valorizzare il proprio patrimonio informativo interno e nel collaborare con l'Unità all'identificazione o all'ampliamento del perimetro operativo, attraverso interlocuzioni o incontri mirati atti a condividere le informazioni di dettaglio sui processi di istruttoria e monitoraggio degli interventi”.*

#### **2.2.4. Il ruolo del sistema camerale nella lotta all'illegalità**

Entrando nel merito, e come risulta evidente dall'analisi delle relazioni delle forze dell'ordine, il quadro criminologico insistente nelle provincie di **Pistoia** e **Prato** vede una spiccata proliferazione di condotte illecite afferenti alla **commercializzazione di capi d'abbigliamento/marchi contraffatti** nonché la vendita di **prodotti potenzialmente pericolosi per la salute**.

Sul punto, il **sistema camerale** è titolare di una serie di attribuzioni non direttamente riconducibili all'anticontraffazione, ma che indirettamente riguardano il tema. Si tratta, in primo luogo, delle funzioni relative alla vigilanza e al controllo sui prodotti e sugli strumenti di misura e il rilascio dei certificati di origine delle merci.

Nello specifico, la **metrologia legale** è quella parte della metrologia che si occupa di garantire la correttezza delle misure utilizzate per le transazioni commerciali e, più in generale, di garantire la pubblica fede in ogni tipo di rapporto economico tra più parti attraverso l'esattezza della misura. Tali controlli sono effettuati dagli ispettori camerali a intervalli casuali e sono mirati: a valutare il corretto funzionamento degli strumenti di misura tramite l'effettuazione di prove metrologiche; a verificare la conservazione della documentazione a corredo degli strumenti, dell'etichetta di verifica periodica e dei marchi e sigilli di protezione; a verificare l'uso di strumenti non conformi, difettosi o inaffidabili dal punto di vista metrologico.

Passando alle diverse funzioni che attengono al **controllo delle merci e della loro provenienza**, le Camere di Commercio detengono la competenza del rilascio dei **certificati di origine delle merci** nell'ambito del regime non preferenziale. Tali certificati sono richiesti per l'importazione delle merci in alcuni Stati (in particolare Paesi Arabi, dell'America Latina del Sud Est asiatico e dell'Est Europa), che nell'esercizio della propria politica commerciale favoriscono l'ingresso di merci provenienti da alcuni Paesi, piuttosto che altri. In alcuni casi costituiscono, inoltre, requisito essenziale per l'accesso al credito all'esportazione.

Per quanto attiene alle attività che le Camere di Commercio svolgono in materia di **controllo della sicurezza e della etichettatura dei prodotti**, l'ordinamento italiano attribuisce alle Camere di Commercio rilevanti funzioni in materia. Per un verso, le Camere sono individuate quali autorità preposte all'irrogazione delle sanzioni amministrative comminate dalle leggi vigenti in relazione a varie violazioni amministrative previste in tali settori. Per altro verso, la L. n. 580/1993 indica espressamente la cosiddetta vigilanza sui prodotti, cioè il controllo sulla corretta applicazione delle disposizioni normative relative ad alcune tipologie di prodotti, fra i compiti istituzionali delle Camere di Commercio.

Tali attribuzioni, che si collocano nel quadro delle funzioni di **tutela del mercato** conferite alle Camere, mirano a creare un contesto in cui circolino liberamente soltanto i prodotti dotati dei necessari requisiti di sicurezza e muniti delle informazioni prescritte, al fine di tutelare la sicurezza dei consumatori, consentire loro di effettuare scelte consapevoli e assicurare da questo punto di vista una leale concorrenza fra imprese.

## SEZIONE 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La presente sezione è tesa a illustrare:

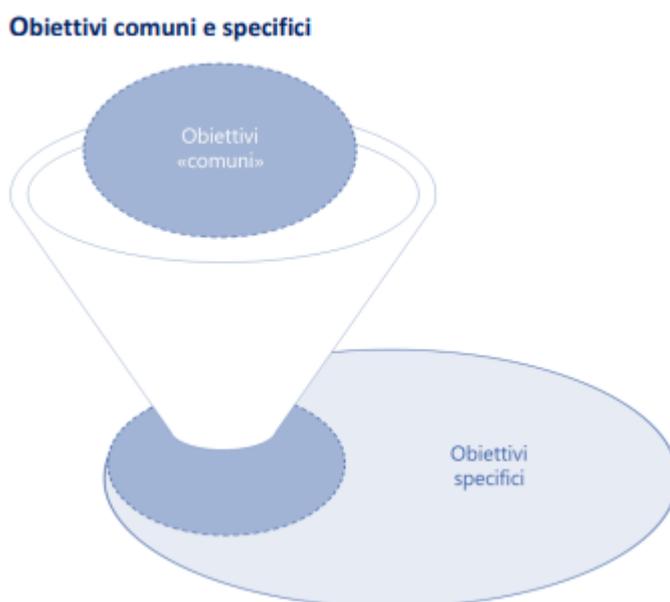
- la **pianificazione strategica (triennale)** della Camera di Commercio, in coerenza con la creazione di Valore Pubblico;
- la corrispondente **programmazione operativa relativa al primo anno del triennio di riferimento**;
- le iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della **pari opportunità**;
- la **performance individuale** del Segretario Generale e dei Dirigenti;
- il processo di analisi e **valutazione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza**.

### 3.1. Valore Pubblico: gli obiettivi strategici

In questa parte del PIAO, viene rappresentata la **strategia** che l'Ente intende adottare per valorizzare la propria identità istituzionale anche in chiave di rappresentazione del **Valore Pubblico** che s'intende creare grazie alla loro traduzione concreta.

Per Valore Pubblico si intende il livello di benessere - economico, sociale, ambientale - generato dall'Amministrazione a favore dei propri utenti e *stakeholder* (nel caso delle CCIAA, soprattutto le imprese), grazie al miglioramento degli impatti delle proprie politiche e delle performance dei propri servizi, tenuto conto del livello di salute delle risorse dell'Ente. Si consideri che un'Amministrazione genera Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto degli impatti di una politica o di un servizio sulle diverse categorie di utenti e *stakeholder*, rispetto alle condizioni di partenza.

In questo paragrafo, dunque, tenuto conto anche dell'analisi del contesto esterno, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato definisce i risultati attesi in termini di **obiettivi strategici** (triennali), definiti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria e derivati dall'impianto programmatico pluriennale di mandato approvato dal Consiglio camerale e inserisce gli **Obiettivi Comuni di Sistema**, ossia una batteria di obiettivi da recepire nei Piani di tutti gli Enti camerali come nucleo condiviso di programmazione.



Quale che sia la natura degli obiettivi strategici - comuni o specifici - quest'ultimi vengono riportati in modo sintetico e chiaro, corredati di:

- titolo ed eventuale descrizione;

- indicatori necessari per misurare il raggiungimento, con relativo algoritmo;
- dato storico degli indicatori (baseline), relativo all'ultimo esercizio prima del triennio;
- target triennali, che definiscono i risultati attesi;
- risorse economiche e risorse umane;
- Missione e relativo Programma (ex D.M. 27/03/2013);
- tipologia indicatori.

Gli **indicatori** che misurano il raggiungimento dell'obiettivo strategico sono afferenti a diverse **dimensioni della performance**, caratterizzandosi per molteplicità e multidimensionalità. Ciò significa che ogni obiettivo strategico non viene misurato da un solo indicatore, ma che quelli previsti appartengono a diverse tipologie (efficacia, efficienza, impatto, ecc...).

A tal proposito, si riporta la tassonomia delle **dimensioni della performance** effettuata dal Dipartimento della Funzione pubblica nelle Linee Guida n. 2 sul Sistema di misurazione e valutazione della performance, con opportuni adattamenti alle logiche e alle prassi seguite nel sistema camerale.

#### Dimensioni della performance degli indicatori

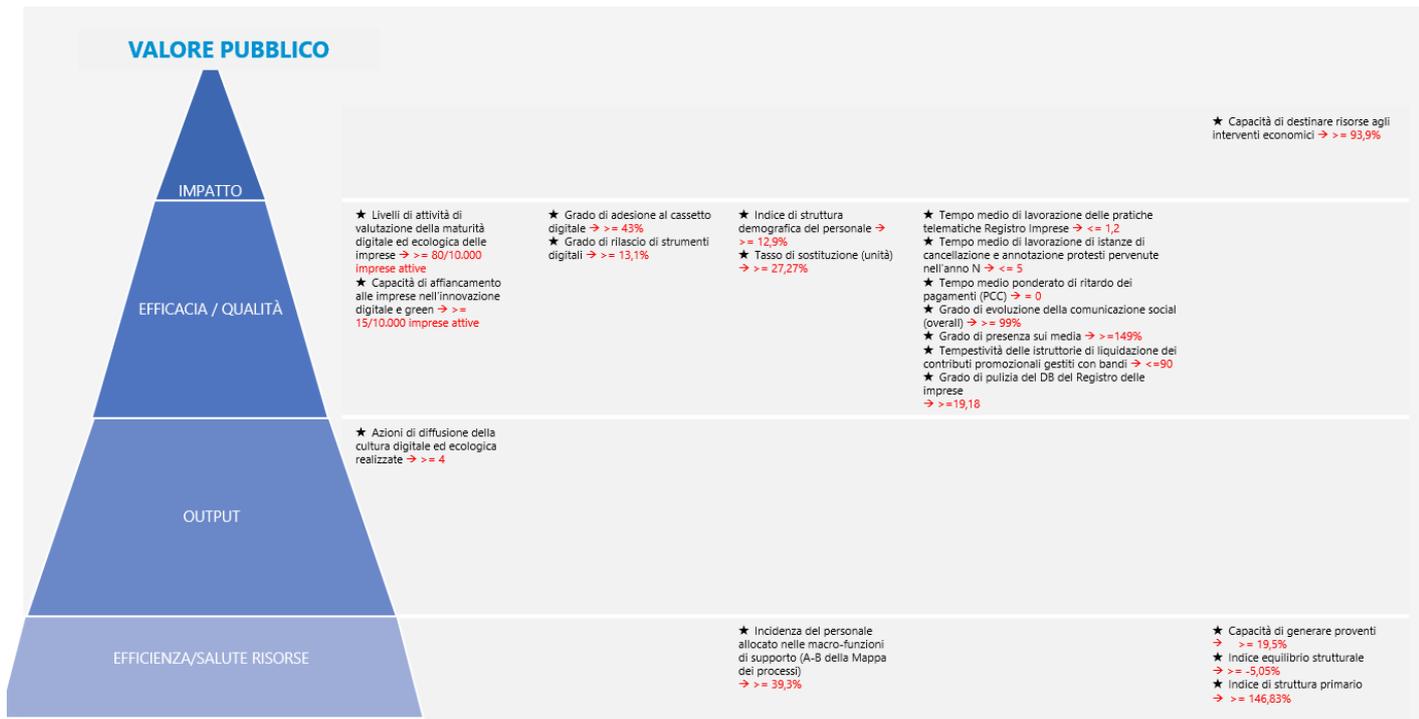
Stato delle risorse	Input	<ul style="list-style-type: none"> <li>• quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.)</li> </ul>
Attività / Risultato	Output	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forniscono elementi conoscitivi circa l'ammontare di prodotti/servizi erogati in termini quantitativi (es.: n. pratiche, certificati, ore di formazione, voucher concessi, ecc.) ovvero in termini di completamento di una determinata attività che viene reputata strategica da parte dell'ente (es.: realizzazione o completamento di una certa azione in una certa data)</li> </ul>
Efficienza	Output vs Risorse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• capacità di erogare un servizio (output) impiegando la minor quantità di risorse; in altre parole, dato un certo livello di input, un processo è efficiente quando consente di realizzare il massimo output possibile</li> </ul>
Efficacia (quantitativa)	Output vs Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati; si calcola, dunque, rapportando i risultati raggiunti agli obiettivi predefiniti</li> </ul>
Qualità (efficacia qualitativa)	Attributi output	<ul style="list-style-type: none"> <li>• erogata → fa riferimento ai livelli qualitativi effettivamente raggiunti e misurabili in base a predefinite modalità di erogazione del servizio stesso</li> <li>• percepita → qualità del servizio riscontrata dagli utenti ed espressa mediante la rilevazione della soddisfazione (<i>customer satisfaction</i>)</li> </ul>
Impatto (outcome)	Effetti su stakeholder vs obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ricaduta concreta in termini di valore pubblico prodotto dall'ente nei confronti dei propri stakeholder</li> </ul>

Infine, una notazione particolare è necessaria per gli **indicatori di impatto**, i quali presentano talune intrinseche difficoltà applicative. Per la loro definizione è, infatti, necessario assicurare un equilibrio tra due esigenze:

- garanzia della correlazione degli indicatori con l'azione dell'ente;
- misurabilità degli indicatori.

Per garantire la correlazione ai soli ambiti strettamente legati all'azione camerale, può essere necessario mettere in piedi un'adeguata strumentazione di rilevazione, che può talvolta risultare onerosa (ad es. attivare meccanismi di *follow-up* anche a distanza di tempo dei benefici conseguiti dal gruppo di controllo delle imprese supportate). Proprio a causa di questa difficoltà come indicatori di impatto verranno utilizzati soltanto alcuni di quelli previsti negli Obiettivi Comuni di Sistema.

Obiettivi Comuni di Sistema
<i>Favorire la doppia transizione</i>
<i>Favorire la transizione burocratica e la semplificazione</i>
<i>Consolidare il capitale umano e orientarlo verso processi primari al servizio delle imprese</i>
<i>Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente</i>
<i>Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali</i>



In sede di Programmazione Pluriennale sono stati individuati i seguenti ambiti:

- 1.1 Digitalizzazione, nuove tecnologie ed innovazione
- 1.2 Internazionalizzazione
- 1.3 Cultura e turismo
- 1.4 Competitività delle imprese, Sostenibilità ambientale ed Economia circolare
- 1.5 Imprenditorialità, lavoro ed occupazione
- 1.6 Legalità ed Armonizzazione del mercato
- 2.1 L'e-government per la competitività delle imprese
- 3.1 L'ottimizzazione organizzativa e gestionale della Camera

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBIETTIVO STRATEGICO
01 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese	01_01 - Digitalizzazione, nuove tecnologie ed innovazione	01_01_OS01 La doppia transizione digitale ed ecologica (progetto 20%)
		01_01_OS02 Bando per il sostegno alle imprese a seguito dell'emergenza
		01_01_OS03 Gestione della Convenzione con il Comune per la gestione dei bandi

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBIETTIVO STRATEGICO
		01_01_OS04 Transizione energetica (progetto FP)
	01_02 - Internazionalizzazione	01_02_OS01 Internazionalizzazione (progetto 20%)
	01_03 - Cultura e turismo	01_03_OS01 Sostegno del turismo (progetto 20%)
		01_03_OS02 Turismo (progetto FP)
	01_04 - Competitività delle imprese, sostenibilità ambientale e economia circolare	01_04_OS01 Valorizzazione degli spazi camerali e dell'auditorium
		01_04_OS02 Infrastrutture (progetto FP)
	01_05 - Imprenditorialità, lavoro ed occupazione	01_05_OS01 Formazione e lavoro (progetto 20%)
01_05_OS02 Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro (progetto FP)		
01_06 - Legalità ed Armonizzazione del mercato		
02 - Semplificazione amministrativa ed e-government	02_01 - L'e-government per la competitività delle imprese	02_01_OS01 Semplificazione e digitalizzazione
03 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse	03_01 - L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	03_01_OS01 Processo di riorganizzazione derivante dalla riforma e dell'accorpamento
		03_01_OS02 Salute organizzativa
		03_01_OS03 Trasparenza e anticorruzione
		03_01_OS04 Compliance
		03_01_OS05 Pari opportunità
		03_01_OS06 Salute finanziaria

Tali obiettivi vengono riproposti anche all'interno della presente sezione con la precisazione che, a consuntivo, il **livello di performance conseguita** a livello di Ente sarà definito come media dei risultati conseguiti negli "obiettivi strategici" (vedi tabella) e negli "obiettivi operativi" collegati a ciascuno di essi. Il grado di raggiungimento degli obiettivi, strategici e operativi, sarà a sua volta calcolato come media della performance degli indicatori contenuti nel relativo pannello. Le risorse allocate in sede di preventivo 2024 per le finalità di cui all'art. 79 comma 2 lett. c) del CCNL FL 16 novembre 2022, saranno commisurate al grado di raggiungimento della performance complessiva di Ente.

Esclusivamente ai fini della rappresentazione del risultato raggiunto in sede di relazione performance, un obiettivo con performance  $\geq 80\%$  si considererà raggiunto,  $\geq 60\%$  ma  $< 80\%$  parzialmente raggiunto,  $< 60\%$  non raggiunto.

Le schede relative agli obiettivi sopra indicate sono state inserite nell'**Allegato n. 2**.

### **3.1.1. Economicità, efficienza ed efficacia della gestione**

Il contesto economico, politico-istituzionale e normativo nel quale l'Ente dovrà operare nei prossimi anni sarà certamente ancora caratterizzato dall'esigenza di bilanciare il rispetto di elevati standard di sicurezza e di efficienza nell'assolvimento delle funzioni istituzionali con quella di contenere le spese, specie quelle di funzionamento, entro determinati limiti. La riduzione delle risorse a disposizione - a cominciare dal taglio del diritto annuale in aggiunta ai costanti interventi legislativi di contenimento della spesa pubblica - necessita, anche per la Camera, di una gestione mirata e attenta che permetta di tenere sotto controllo la tenuta del bilancio, con la necessità di garantire servizi e investimenti efficienti per il supporto al sistema delle imprese locali.

In via generale, l'Ente continuerà a investire sulla qualità ed efficienza dei servizi dalla macchina camerale, sia con riferimento ai servizi obbligatori o prioritari sia a quelli non prioritari che vengono resi al territorio. Relativamente agli oneri, già in questi primi anni di vita del nuovo Ente, la Camera ha conseguito una riduzione dei costi di funzionamento, favorita anche dall'utilizzo degli strumenti gestionali disponibili - quali il controllo di gestione e l'attività di *benchmarking* nell'ambito di cluster omogenei. A tal fine sarà possibile anche avvalersi dei dati informativi presenti sul Sistema integrato di Unioncamere e dei relativi report del controllo di gestione. Dovrà essere mantenuto un processo di monitoraggio continuo al fine di individuare margini di ulteriore contenimento. L'analisi dei dati dovrà essere affiancata:

- da un'attenta valutazione dei costi di acquisizione dei beni e servizi necessari, che sfrutti al massimo le potenzialità di accesso alle migliori condizioni di mercato anche grazie al ricorso alle centrali di committenza (convenzioni Consip, centrali regionali), al Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione, al confronto competitivo;
- da una revisione dei processi interni finalizzata a ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e tecnologiche in funzione della massima efficienza.

La politica di integrazione dei servizi tra le due sedi ha già determinato una apprezzabile razionalizzazione negli acquisti con conseguente risparmio di tempo negli affidamenti e spesso nei relativi costi. Tuttavia, dovranno essere individuati **ulteriori spazi di miglioramento**, per poi programmare gli opportuni interventi di razionalizzazione mediante specifici piani, anche pluriennali, in grado di permettere il conseguimento di ulteriori risparmi, anche se di importi non rilevanti, combinati a un più efficiente utilizzo di servizi.

Per quanto attiene alle entrate, le principali linee direttrici sulle quali è necessario operare sono chiare. In primo luogo, occorre consolidare quanto già fatto in coerenza con l'articolato della riforma del sistema camerale, perseguendo l'acquisizione di nuovi proventi attraverso la progettualità collegata ai Fondi perequativi Unioncamere, ai Fondi Comunitari, alla collaborazione con gli enti locali, con le fondazioni e l'università e quant'altro; in tale ambito, assume fondamentale rilievo un positivo rapporto con le organizzazioni associative imprenditoriali, per assicurare la massima sinergia per la gestione compartecipata di eventi ed interventi a favore delle imprese.

In secondo luogo, dovranno trovare continuità le azioni poste in essere negli ultimi esercizi e finalizzate a stimolare l'utilizzo degli strumenti per la regolarizzazione spontanea delle situazioni di irregolarità nel versamento del diritto annuale, che hanno prodotto risultati apprezzabili; a tale scopo è necessario proseguire e intensificare il dialogo con l'utenza in funzione del miglioramento dell'indice di riscossione del diritto e dell'immagine della Camera quale Ente impositore (attenuando la percezione negativa dell'esattore e valorizzando la funzione informativa dell'attività), nonché della prevenzione del contenzioso tributario potenziale.

### **3.1.2. Accessibilità digitale e Semplificazione delle procedure**

Il diritto all'accessibilità è il diritto delle persone, e in particolare quelle con disabilità, di accedere a tutte le fonti di informazioni e ai servizi in rete attraverso tecnologie assistive o configurazioni particolari. L'accessibilità è definita dalla Legge n. 4/2004 (Disposizioni per favorire e semplificare l'accesso degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità agli strumenti informatici) come la capacità dei sistemi informatici, inclusi i siti web e le applicazioni mobili, di erogare, senza discriminazioni, servizi e fornire informazioni fruibili e facili da usare. In questo ambito il sistema camerale ha intrapreso da tempo un percorso volto ad accompagnare le imprese verso la piena transizione digitale e a migliorare l'offerta dei propri servizi digitali e la loro accessibilità. La trasformazione digitale è indicata nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) #NextGenerationEU approvato dal Governo, come una delle priorità non solo per rispondere alle esigenze di imprese e cittadini di una PA più moderna ed efficiente, ma anche come uno degli strumenti per la ripresa dell'economia a seguito della crisi originata dalla pandemia.

L'articolo 3-bis della legge 241/1990 stabilisce che per conseguire maggiore efficienza nella loro attività, le Amministrazioni Pubbliche agiscono mediante strumenti informatici e telematici, nei rapporti interni, tra le diverse Amministrazioni e tra queste e i privati. Nel Codice dell'Amministrazione Digitale poi si trovano

numerose disposizioni sull'utilizzo generalizzato delle risorse tecnologiche da parte delle Amministrazioni Pubbliche che hanno il compito di assicurare la disponibilità, la gestione, l'accesso, la trasmissione, la conservazione e la fruibilità dell'informazione in modalità digitale e di organizzarsi e agire a tale fine *"utilizzando con le modalità più appropriate e nel modo più adeguato al soddisfacimento degli interessi degli utenti le tecnologie dell'informazione e della comunicazione"*.

In questa cornice, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato sarà impegnata sia sul fronte dei servizi interni che verso le imprese.

Sul fronte interno la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 riconosce la centralità della formazione come leva strategica per la costruzione di una nuova PA fondata sulla transizione digitale, oltre che ecologica e amministrativa. Rafforzare l'impegno per la formazione significa investire su un fattore di rinnovamento con cui sostenere i dipendenti in servizio e accrescere le competenze digitali basiche e specialistiche al fine di interagire e sviluppare temi tecnologici con le imprese come scenario di crescita globale. La formazione del personale sarà dedicata a consolidare le conoscenze e le competenze informatiche generali e degli applicativi impiegati per la gestione dei processi amministrativi. A tale proposito, Infocamere ha in programma una serie di interventi funzionali su alcuni applicativi per migliorarne l'usabilità e ottimizzare l'efficienza operativa (a titolo esemplificativo: piattaforma di gestione documentale, gestione delle sanzioni, piattaforma di contabilità).

Per quanto riguarda i servizi volti alle imprese, sarà valutata la possibilità di potenziare ulteriormente l'implementazione delle piattaforme abilitanti (PagoPA, SPID/CIE/CNS) e l'utilizzo della piattaforma di notifiche SEND.

Una delle forme consolidate di supporto del sistema camerale verso il mondo delle imprese è rappresentata dal rilascio degli strumenti di identità e sottoscrizione digitale (CNS), come veicolo fondamentale di semplificazione e agevolazione della comunicazione con la Pubblica Amministrazione. Proseguirà pertanto l'impegno per il mantenimento dell'attuale livello del servizio. Si prevede inoltre di promuovere ulteriormente il Cassetto Digitale dell'Imprenditore, ora disponibile anche in versione App, dotata di un insieme di funzionalità avanzate che agevolano e semplificano una comunicazione immediata tra Camere e imprese. Con il Servizio di collegamento delle imprese alla Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) il Cassetto Digitale sarà integrato con le funzionalità di accesso a dati e certificati d'impresa gestiti da altre PA collegate alla PDND.

Importanti novità riguardano anche i servizi per il commercio con l'estero per i quali si prevede la realizzazione di un nuovo *front office*, progettato su paradigmi di navigazione *"user centered"*, che si propone il duplice obiettivo di assicurare alle imprese una migliore esperienza di utilizzo e di consentire alla Camera un efficientamento dei processi gestionali interni.

Non mancheranno le azioni tese a facilitare lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali nei settori dell'innovazione tecnologica grazie a un più consapevole sfruttamento di servizi e strumenti digitali, anche in collaborazione con Università, imprese, scuole e altri enti e organismi e le attività dei Punti di Impresa Digitale, per i quali si prevede a livello di sistema camerale, una revisione ed evoluzione del portale dedicato.

Infine, in tema di accessibilità, non si può non menzionare il sito camerale, principale canale di comunicazione con imprese, professionisti e cittadini. La Camera di Commercio di Pistoia-Prato si impegna a rendere il proprio sito web accessibile, conformemente alle tredici linee guida delle WCAG 2.12 e ai relativi criteri di successo e curerà l'aggiornamento e la completezza delle informazioni pubblicate.

### **3.1.3. Accessibilità fisica**

La Camera di Commercio eroga i propri servizi nelle due sedi di Pistoia e di Prato, presso le quali sono presenti gli sportelli aperti al pubblico e nelle quali vengono organizzate iniziative di vario genere per l'assolvimento dei compiti istituzionali. La Camera **assicura un accesso agevole** ai locali camerale, nei quali orientarsi con rapidità, grazie alla presenza di un servizio di portierato e di adeguata segnaletica. Tutte le informazioni sugli

orari di apertura e sulle iniziative ospitate o organizzate dalla Camera sono tempestivamente pubblicate sul sito camerale.

Gli edifici (sedi di Pistoia e Prato e auditorium di Prato) essendo oggetto di **recente ristrutturazione**, hanno tutti gli uffici, le aree di attesa e le aree pubbliche disposte in maniera tale da consentire la fruizione sia al pubblico che al personale in servizio. Gli arredi fissi sono posizionati per non costituire ostacolo o impedimento per lo svolgimento di attività e/o accessibilità anche da parte di **persone con ridotte o impedite capacità motorie**.

Risultano accessibili ai disabili anche gli spazi della corte esterna e quelli posti a quote superiori al piano terra, con accesso garantito da rampe e/o ascensori. Sono rispettate le caratteristiche minime dimensionali previste dalle normative vigenti.

Sono disponibili servizi igienici accessibili ai **disabili** nel rispetto dei particolari requisiti di legge. La dimensione di detti locali e la disposizione dei sanitari garantisce l'accostamento frontale al lavabo e quello laterale al w.c. con il supporto dell'apposito maniglione. Le dotazioni di tali locali sono conformi alla normativa vigente.

I pavimenti in genere sono privi di scalini e/o rilievi tali da costituire ostacolo alla percorrenza dei disabili, e risultano conformi alla normativa vigente anche i corridoi e la larghezza delle porte di accesso ai vari locali.

Occorre infine tenere presente che eventuali impedimenti all'accesso fisico possono oggi essere in parte mitigati dalla possibilità di fruire dei servizi tramite collegamento telematico e di contattare gli Uffici via telefono o e-mail.

### 3.1.4. Efficiamento energetico

In considerazione dello **straordinario incremento dei costi energetici**, dovranno essere oggetto di un attento monitoraggio le azioni poste in essere in attuazione sia delle disposizioni interne impartite ai dipendenti per il risparmio e l'efficienza energetica in ufficio, sia delle indicazioni governative in tema di contenimento dei consumi di gas e di promozione di un uso intelligente e razionale dell'energia.

Nel corso del 2023 è stato affidato un incarico tecnico a un professionista qualificato in grado di effettuare, per le due sedi di Pistoia e di Prato, le seguenti prestazioni:

- valutazione tecnico economica per la sostituzione dei vecchi corpi illuminanti con nuovi apparecchi;
- verifica stato e dimensionamento degli UPS in base alle attuali e future esigenze dell'Ente;
- valutazione tecnico economica per la sostituzione dei trasformatori esistenti nella cabina di trasformazione MT/BT con nuovi a basse perdite (solo per la sede di Prato).

#### 3.1.4.1. Efficiamento energetico sede Prato



L'edificio è in classe energetica A+.

Si ricorda che le principali soluzioni adottate e realizzate per l'ottenimento della classe energetica sopra menzionata sono state ottenute tramite la **produzione di energia da fonti rinnovabili** e sono essenzialmente costituite da:

- Geotermia (sonde e pompe di calore geotermiche);
- Pannelli solari termici;
- Solar cooling;
- Solare fotovoltaico;
- Gruppi refrigeratori d'acqua del tipo ad assorbimento ad alta efficienza;
- Pompe di calore.

Il principale obiettivo che l'Ente si è prefisso nell'impostazione progettuale di recupero dell'edificio camerale è stato quello di creare un edificio quanto più possibile **"sostenibile"**, ovvero il più possibile **autosufficiente**, riducendo all'essenziale l'acquisto di energia dall'esterno con la possibilità di sostanziali risparmi energetici nel riscaldamento, nel condizionamento estivo, nel consumo di acqua potabile e nell'illuminazione, e pertanto sostanziali riduzioni di produzione e rilascio in atmosfera di anidride carbonica.

Nell'ottica di ridurre e ottimizzare il fabbisogno energetico dell'edificio, nel corso del 2023 si è proceduto con la sostituzione del *software* di supervisione domotica di gestione degli impianti meccanici con un nuovo *software* più performante che permetterà di monitorare con maggior dettaglio i consumi, al fine di garantire la massima efficienza energetica del sistema e raggiungere il maggior risparmio di spesa perseguito dall'Ente.

Per ottimizzare il consumo di acqua potabile è presente una vasca di raccolta di acque piovane che, previa filtrazione, viene utilizzata per gli usi non potabili (w.c., irrigazione delle aree a verde e la rete di lavaggio parcheggio interrato). L'acqua piovana è raccolta mediante una rete di pluviali interni all'edificio e una vasca con una capacità di circa 50 m<sup>3</sup>.

#### 3.1.4.2. Obiettivi futuri sede Prato

In continuità con l'anno precedente proseguirà il percorso di studio e valutazione di fattibilità tecnico economica dei processi di efficientamento energetico, volti alla valutazione di possibili scenari e strategie d'intervento per la riduzione dell'impatto della componente elettricità (a titolo puramente indicativo, azioni di "relamping" e/o "revamping", individuazione di nuovi e prestazionali componenti, quali UPS di nuova tecnologia ad alta efficienza).

Affinamento delle tecniche per la gestione del nuovo software di supervisione domotica.

#### 3.1.4.3. Efficientamento energetico sede Pistoia



Considerata la tipologia impiantistica della sede di Pistoia, nel corso del 2023, sono stati avviati una serie di interventi volti a un **miglioramento** dell'efficienza energetica della climatizzazione e alla riduzione del consumo elettrico e di gas metano, che possono sintetizzarsi nel modo seguente:

- distribuzione non dispersiva del personale negli ambienti di lavoro al fine di abbassare il fabbisogno energetico dell'edificio: da fine 2022 il terzo piano è stato momentaneamente chiuso alle attività dell'Ente e pertanto sono stati chiusi i collettori di adduzione degli impianti di climatizzazione riducendo il fabbisogno di energia per il raffrescamento/riscaldamento del piano;
- calibrazione puntuale dell'orario di funzionamento invernale (caldaia) ed estivo (gruppo frigo); (accensione e spegnimento impianti tramite installazione di orologio), nonché delle temperature di *set point* degli ambienti;
- rimessa in funzione delle unità di trattamento aria (UTA) dotate di ricambio d'aria primaria e recuperatore di calore, presenti nell'edificio: tale intervento consentirà l'apertura e la chiusura degli infissi esterni per il solo tempo strettamente necessario al ricambio d'aria, specie con temperature esterne estreme;

#### 3.1.4.4. Obiettivi futuri sede Pistoia

Monitoraggio e rilevazione delle inefficienze, al fine di definire le azioni da compiere e gli eventuali strumenti da integrare, per eliminarle.

### 3.1.5. Misure di benessere equo e sostenibile

Le misure di benessere equo e sostenibile sono indicatori utilizzati per valutare il progresso economico e sociale di una comunità di riferimento tenendo conto dei principi di equità e sostenibilità. **L'Agenda 2030 dell'ONU** è un piano d'azione globale adottato nel settembre 2015 da tutti i 193 Stati membri delle Nazioni Unite. Questa agenda prevede **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)** con l'obiettivo di affrontare sfide globali e promuovere uno sviluppo sostenibile che tenga conto degli aspetti economici, sociali e ambientali.

Per quanto riguarda le misure di benessere equo e sostenibile, diversi degli SDGs mirano specificamente a migliorare la qualità della vita delle persone in modi che siano equi, inclusivi e sostenibili nel lungo termine.

La programmazione della Camera di Commercio non può pertanto non tener conto del contesto programmatico complessivo nazionale, europeo e internazionale, nell'ambito del quale rientrano i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda ONU, caratterizzati da una validità globale e che riguardano e coinvolgono tutti i Paesi e le componenti della società, dalle imprese private al settore pubblico, dalla società civile agli operatori dell'informazione e cultura.

I 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile mirano a realizzare pienamente i diritti umani di tutti e a raggiungere l'uguaglianza di genere e **l'emancipazione di tutte le donne e le ragazze** (sul punto è recentemente intervenuta anche la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul superamento della violenza contro le donne, in base alla quale alle Amministrazioni Pubbliche, spetta, anche, il compito di garantire un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di favorire una maggiore consapevolezza che aiuti a riconoscere i casi in cui si manifestano molestie e violenze, in tutte le loro forme, nonché a fornire adeguati strumenti per la prevenzione, il contrasto e la rimozione di tali fenomeni). Gli SDGs sono interconnessi e indivisibili e bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: la dimensione economica, sociale e ambientale.



Non tutti gli SDGs previsti dall'Agenda ONU afferiscono alle funzioni e al perimetro di attività di cui è titolare il sistema camerale, tuttavia, alcuni di essi sono riconducibili (almeno in parte) alle attività e all'organizzazione delle Camere di Commercio, e saranno rappresentati attraverso il logo identificativo nelle sezioni e negli Allegati di riferimento del presente PIAO. Di seguito la rappresentazione grafica e la descrizione degli SDGs riconducibili alla Camera di Commercio di Pistoia-Prato:



**Obiettivo 4. Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti:** si traduce nella necessità di eliminare (entro il 2030) le disparità di genere nell'istruzione e **garantire un accesso equo a tutti i livelli** di istruzione e **formazione professionale**. Inoltre, è necessario garantire che tutti i discenti acquisiscano la conoscenza

e le competenze necessarie a promuovere lo sviluppo sostenibile, anche tramite un'educazione volta a uno sviluppo e uno stile di vita sostenibile, ai diritti umani, alla parità di genere, alla promozione di una cultura pacifica e non violenta, alla cittadinanza globale e alla valorizzazione delle diversità culturali e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile;



**Obiettivo 5. Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze:**

si traduce, nell'adozione di misure al fine di porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze, nonché garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership a ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica (cit. Agenda ONU 2030)



**Obiettivo 7. Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni:**

si traduce nella necessità di garantire (entro il 2030) l'accesso a servizi energetici che siano convenienti, affidabili e moderni; aumentare considerevolmente la quota di energie rinnovabili nel consumo totale di energia, e raddoppiare il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica.



**Obiettivo 8. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti:**

si traduce nella necessità di proteggere il diritto al lavoro e **promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro** per tutti i lavoratori; concepire e implementare (entro il 2030) politiche per favorire un turismo sostenibile che crei lavoro e **promuova la cultura e i prodotti locali**; nonché promuovere politiche orientate allo sviluppo, che supportino le attività produttive, la creazione di posti di lavoro dignitosi, l'imprenditoria, la creatività e l'innovazione, e che incoraggino la formalizzazione e la crescita delle piccole-medie imprese, anche attraverso l'accesso a servizi finanziari;



**Obiettivo 9. Costruire infrastrutture resilienti e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile:**

si traduce nella necessità di incrementare l'accesso delle piccole imprese industriali e non ai servizi finanziari, compresi i prestiti a prezzi convenienti, e la loro integrazione nell'indotto e nei mercati;



**Obiettivo 12. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo:**

si traduce nella necessità di promuovere pratiche sostenibili in materia di appalti pubblici, in conformità alle politiche e priorità nazionali;



**Obiettivo 16. Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia, e creare istituzioni efficaci, responsabili ed inclusive a tutti i livelli:**

Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme; sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti; nonché garantire un processo decisionale responsabile, aperto a tutti, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli;

### 3.2. Performance operativa

Nella presente sezione vengono riportati gli **obiettivi operativi** relativi al **primo anno del triennio di riferimento**.

Tali obiettivi sono strumentali al raggiungimento dei relativi obiettivi strategici e, per loro natura, sono più strettamente ricollegabili con la performance delle varie Unità Organizzative in cui l'Ente è articolato.

Anche nelle schede relative agli obiettivi operativi vengono indicati:

- titolo, descrizione e peso;
- tipologia di indicatore;
- unità di misura
- dato storico degli indicatori (*baseline 2023*);
- target annuale, che descrive i risultati attesi rispetto al primo esercizio del triennio.

Di seguito si riporta l'elenco degli obiettivi individuati suddivisi per ambito strategico.

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBBIETTIVO OPERATIVO	
<b>01 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese</b>	01_01 - Digitalizzazione, nuove tecnologie ed innovazione	01_01_OP01 Tutela della proprietà industriale	
	01_02 - Internazionalizzazione		
	01_03 - Cultura e turismo		
	01_04 - Competitività delle imprese, Sostenibilità ambientale ed Economia circolare	01_04_OP01 Ambiente e produzioni tipiche	
	01_05 - Imprenditorialità, lavoro ed occupazione	01_05_OP01 Studi e informazione economica	
	01_06 - Legalità ed Armonizzazione del mercato	01_06_OP01 Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa	
		01_06_OP02 La risoluzione alternativa delle controversie	
		01_06_OP03 Vigilanza	
		01_06_OP04 Metrologia	
		01_06_OP05 Tutela del mercato	
01_06_OP06 Composizione delle crisi da sovraindebitamento			
<b>02 - Semplificazione amministrativa ed e-government</b>	02_01 - L'e-government per la competitività delle imprese	02_01_OP_01 Registro Imprese	
		02_01_OP_02 Front Office	
		02_01_OP_03 Certificazioni per l'estero	
		02_01_OP_04 Firma digitale e carte tachigrafiche	
		02_01_OP_05 Sanzioni RI e REA	
		02_01_OP_06 Protesti	
<b>03 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse</b>	03_01 - L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	03_01_OP_01 Supporto agli organi istituzionali	
		03_01_OP_02 Pianificazione monitoraggio e controllo	
		03_01_OP_03 Comunicazione	
		03_01_OP_04 Gestione della contabilità	
		03_01_OP_05 Gestione del personale	
		03_01_OP_06 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	
		03_01_OP_07 Diritto annuale	

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBIETTIVO OPERATIVO
		03_01_OP_08 Gestione del patrimonio immobiliare
		03_01_OP_09 Gestione documentale
		03_01_OP_10 Servizi informatici

### 3.3. Pari Opportunità



Il tema delle pari opportunità, nella sua accezione più ampia affermata progressivamente nel tempo, costituisce oggi più che mai un elemento di fondamentale importanza nell'ottica dello sviluppo delle risorse umane quale fattore di miglioramento della performance di qualsiasi tipo di organizzazione e ancor più nelle pubbliche amministrazioni, laddove si caratterizza come elemento trasversale per il perseguimento della missione e dei valori che guidano le attività ed i processi decisionali, sia di carattere strategico che operativo.

In particolare l'art. 48 del D.Lgs. 198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, di seguito "Codice") prevede che ciascuna pubblica amministrazione, tra cui la Camera di Commercio, predisponga un piano di azioni positive volto ad "assicurare [...] la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne" favorendo altresì il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche.

Ai sensi del D.P.R. 24/06/2022, n. 81, il richiamo al piano di cui al precedente capoverso deve intendersi riferito alla presente sezione del PIAO

La nozione giuridica di "azioni positive" viene specificata dall'art. 42 (Adozione e finalità delle azioni positive) del medesimo Decreto ove si precisa che esse sono da intendersi essenzialmente come misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

Il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance, richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, includendo tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, tra gli altri, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8, c. 1, lett. h).

Da sottolineare come le modifiche apportate all'art. 7, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001, ad opera dell'art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183 hanno ampliato le garanzie, oltre che alle discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria, esplicitando che "le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione diretta ed indiretta relativa all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, estendendo il campo di applicazione nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le P.A. garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno".

La norma allarga quindi il campo di osservazione, individuando ulteriori fattispecie di discriminazioni, rispetto a quelle di genere, a volte meno visibili, quali, ad esempio, gli ambiti dell'età e dell'orientamento sessuale, oppure quello della sicurezza sul lavoro.

Analogamente la L. 5 novembre 2021, n. 162, intervenendo sulla definizione di "Discriminazione diretta o indiretta" dettata dall'art. 25 del Codice estende detta nozione al campo delle selezioni del personale ed individua tra le disposizioni, i criteri, gli atti, i patti o i comportamenti discriminatori anche "quelli di natura organizzativa o incidenti sull'orario di lavoro" suscettibili di porre in una situazione di svantaggio il lavoratore non solo in ragione dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità anche adottive, ovvero in ragione della titolarità e dell'esercizio dei relativi diritti, ma anche in ragione "del sesso, dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale o familiare".

Si ricorda, inoltre, che il D.L. 30 aprile 2022, n. 36, ha previsto l'adozione da parte delle amministrazioni di misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, sulla base di specifiche linee guida adottate dal Dipartimento della funzione pubblica, di concerto con il Dipartimento delle pari opportunità, linee guida adottate in data 6 ottobre 2022.

Da ultimo si evidenzia come il Ministro per la Pubblica Amministrazione, con Direttiva del 29 novembre 2023 avente ad oggetto “riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme”, ha ribadito il ruolo che i Comitati Unici di Garanzia possono svolgere in questo campo purtroppo di stretta attualità, ruolo che il CUG della Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha da sempre tenuto presente mediante azioni di tipo informativo in relazione ai principali canali di aiuto attivabili stante che le dimensioni dell’amministrazione e le professionalità presenti non consentono la costituzione di un “Nucleo organizzato di ascolto”.

### **3.3.1. Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro per il triennio 2024-2026**

La definizione delle iniziative viene effettuata in continuità con il Piano 2023 -2025 tenuto conto dello stato di avanzamento delle iniziative ivi previste nonché del contesto interno ed esterno, con particolare riferimento al monitoraggio del personale che non evidenzia, alla luce dei dati raccolti, significative criticità in termini di benessere organizzativo, di discriminazione e di mobbing come risulta dalla relazione del CUG trasmessa in data 30 maggio 2023.

<b>INIZIATIVA 1</b>		<b>FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI</b>	
<b>Obiettivo 1</b>	<b>Favorire il benessere psico-fisico del personale</b>		
Attori coinvolti	Segretario generale, Ufficio gestione risorse umane, CUG, Enti formativi		
Beneficiari	Personale camerale		
Risorse impegnate:	A valere sulle risorse destinate annualmente alla formazione del personale		
Azioni	<p>In continuità con il percorso biennale conclusosi nel 2023 finalizzato a favorire il senso di appartenenza a seguito della costituzione del nuovo Ente accorpato nonché a fornire primi strumenti per affrontare il cambiamento che ne è conseguito e gestire le conseguenze sul benessere psico-fisico del personale, si ritiene opportuno attivare un’azione specifica incentrata su quest’ultimo aspetto. Quanto sopra a partire dalla considerazione del fatto che la “salute mentale”, intesa quale benessere psico-fisico del lavoratore da gestirsi in maniera proattiva da parte dell’amministrazione, è ormai unanimemente riconosciuta quale vettore fondamentale per coniugare risultati organizzativi e benessere sociale.</p> <p>Uno stato di benessere caratterizzato da una sensazione “positiva”, da relazioni interpersonali gratificanti e dalla capacità di affrontare le situazioni influisce infatti positivamente sul modo di pensare, di comunicare, di imparare e di crescere delle persone. La percezione di benessere rafforza la resilienza e l’autostima, che sono gli ingredienti necessari per l’adozione di comportamenti costruttivi nella vita professionale e nei rapporti con gli altri sia sul luogo di lavoro che nella vita di tutti i giorni.</p> <p>Si ritiene, in particolare, di avviare di un percorso formativo, realizzato anche con tecniche innovative, rivolto ai dirigenti e al personale in considerazione dei rispettivi ruoli per fornire gli strumenti necessari a riconoscere, affrontare e gestire eventuali problematiche suscettibili di influire sul benessere psico-fisico del lavoratore.</p>		
Indicatori	KPI: avvio del percorso Target: entro 31.12.2024 Monitoraggio: al 31.12.2024		
<b>Obiettivo 2</b>	<b>Favorire la partecipazione alle iniziative formative delle/dei dipendenti</b>		
Attori coinvolti	Segretario generale, Dirigenti, Ufficio gestione risorse umane, CUG, Enti formativi		
Beneficiari	Personale camerale, utenza		

<b>INIZIATIVA 1</b>		<b>FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI</b>	
Risorse impegnate:	A valere sulle risorse destinate annualmente alla formazione del personale		
Azioni	Adottare modalità organizzative che consentano la conciliazione fra vita familiare e vita professionale		
Indicatori	KPI: grado di aggiornamento del personale Target: numero di dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione/totale personale $\geq 99\%$ Monitoraggio: annuale		
<b>Obiettivo 3</b>		<b>Valorizzare il ruolo del CUG</b>	
Attori coinvolti	Servizi informatici, CUG		
Beneficiari	Tutti i dipendenti, utenza		
Risorse impegnate	Attività che non prevede oneri economici		
Azioni:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggiornamento della sezione dedicata al CUG sulla intranet camerale e della relativa sezione amministrazione trasparente del sito camerale;</li> <li>- Iniziative volte alla diffusione della conoscenza delle attività e delle funzioni del CUG nonché dei canali di aiuto e sostegno delle vittime di violenza e stalking, anche all'esterno dell'amministrazione in attuazione della Direttiva 29 novembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione.</li> </ul>		
Indicatori	KPI: aggiornamento dei contenuti Target: entro eventuali termini previsti da norme di legge o regolamentari, ovvero entro 10 giorni dalla richiesta del CUG KPI: numero di comunicazioni inviate al personale da parte del CUG Target $\geq 2$ Monitoraggio: annuale		
<b>Obiettivo 4</b>		<b>Analisi del clima lavorativo finalizzato all'evidenziazione di punti di forza e eventuali criticità</b>	
Attori coinvolti	Amministrazione, CUG, personale e dirigenza camerale, OIV, soggetti preposti al sistema di sicurezza ex D.Lgs. 81/2006		
Beneficiari	Personale camerale		
Risorse impegnate	Attività da realizzarsi con personale interno.		
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- analisi del clima lavorativo tra i vari settori attraverso la periodica indagine di benessere organizzativo, anche mirata a individuare criticità sotto il profilo di eventuali discriminazioni e di rischio stress lavoro-correlato;</li> <li>- coinvolgimento dei livelli apicali;</li> <li>- diffusione dei risultati e coinvolgimento propositivo del personale;</li> <li>- adozione iniziative di valorizzazione delle buone prassi e/o di correzione delle criticità.</li> </ul>		
Indicatori	KPI: realizzazione indagine di benessere organizzativo Target: SI entro il 31 dicembre di ciascun anno Monitoraggio annuale KPI: realizzazione evento di diffusione dei risultati e di ascolto Target: $\geq 1$ evento Monitoraggio annuale		

INIZIATIVA 2		CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO CON I TEMPI DI VITA E DI CURA DELLA PERSONA	
<b>Obiettivo 1</b>		<b>Adozione nuova disciplina dell'orario di lavoro - Monitoraggio</b>	
Attori coinvolti		Segretario generale, Ufficio gestione risorse umane, CUG	
Beneficiari		Personale camerale, utenza	
Risorse impegnate		Attività che non prevede oneri economici	
Azioni		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoraggio degli effetti dell'adozione della nuova disciplina dell'orario di lavoro (Determinazione del Segretario Generale n. 099/2023 del 23 maggio 2023) entrata in vigore a decorrere dal 1° giugno 2023 mediante l'analisi delle informazioni trasmesse dall'amministrazione al CUG ai sensi della Direttiva P.C.M. n. 2/2019 <u>integrate con il set di indicatori definiti in attuazione delle azioni previste per l'anno 2023 e trasmessi al CUG in data 25 settembre 2023</u><sup>1</sup>.</li> <li>- Valutazione di eventuali proposte correttive da trasmettere all'Amministrazione da parte del CUG nell'ambito delle funzioni propositive, consultive e di verifica riconosciute dalle vigenti disposizioni avuto riguardo, in particolare, agli aspetti inerenti:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• la necessità dei/delle dipendenti di conciliare i tempi di vita-lavoro, in particolare in termini di mantenimento di un'adeguata flessibilità oraria in entrata e in uscita;</li> <li>• la gestione flessibile dell'orario di lavoro al fine di tener conto di eventuali specificità rappresentate dal singolo meritevoli di tutela.</li> </ul> </li> </ul>	
Indicatori		KPI: trasmissione al CUG degli indicatori definiti dall'amministrazione valorizzati al 31 dicembre di ciascun anno Target: entro 28 febbraio di ciascun anno <sup>2</sup> Monitoraggio: annuale	
<b>Obiettivo 2</b>		<b>Adozione di un modello strutturato di definizione, introduzione e sviluppo delle modalità di lavoro agile nell'organizzazione camerale al fine di dare una veste stabile e progressivamente strutturata alla modalità di lavoro agile sperimentata in fase emergenziale</b>	
Attori coinvolti		Segretario generale, Dirigenti, Ufficio gestione risorse umane, CUG, RSU, OO.SS.	
Beneficiari		Dipendenti	
Risorse impegnate		Risorse per dotazioni HW e SW da definite in sede progettuale, compatibilmente con i vincoli di bilancio (piano degli investimenti annuale). Risorse per la formazione del personale a valere sulle risorse destinate annualmente a tale scopo.	
Azioni		L'implementazione dell'istituto del lavoro agile, e più in generale del <i>remote working</i> , quale superamento del modello "emergenziale" adottato in occasione della pandemia da Covid-19 richiede un articolato processo che garantisca la presenza dei necessari fattori abilitanti quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- il potenziamento dei sistemi informatici, delle piattaforme tecnologiche (da intendersi principalmente come dotazioni infrastrutturali) e un forte processo di reingegnerizzazione e digitalizzazione;</li> <li>- un processo di cambiamento dei modelli organizzativi, realizzabile non solo attraverso la revisione dei processi di lavoro, la digitalizzazione, il ripensamento e l'adeguamento dei sistemi di programmazione e misurazione</li> </ul>	

<sup>1</sup> Indicatori riferiti alla VI area "Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro" della Prassi di riferimento UNI 125:2022, denominata "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere"

<sup>2</sup> I dati saranno trasmessi al CUG unitamente alle informazioni previste dalla Direttiva PCM n. 2/2019.

INIZIATIVA 2	CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO CON I TEMPI DI VITA E DI CURA DELLA PERSONA
	<p>dei risultati, ma soprattutto puntando sull'<i>empowerment</i> del capitale umano mediante l'organizzazione di percorsi formativi finalizzati ad incrementare la diffusione e lo sviluppo delle competenze digitali, avuto riguardo anche agli aspetti della sicurezza informatica;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'adozione delle necessarie misure organizzative, ivi compresa la mappatura delle attività che si possono svolgere in modalità agile.</li> </ul> <p>A seguito dei primi investimenti effettuati nel 2023 finalizzati alla progressiva predisposizione del sistema dei fattori abilitanti, si dovrà dar luogo ad un processo di sviluppo necessariamente iterativo comprendente le seguenti fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analisi delle possibilità di lavoro agile e dei relativi aspetti gestionali;</li> <li>- definizione delle modalità di traduzione operativa, con individuazione dei relativi <i>step</i>, a partire dall'attivazione di una fase sperimentale;</li> <li>- monitoraggio e valutazione per introduzione di eventuali correttivi anche in termini di fattori abilitanti.</li> </ul> <p>Le attività previste annualmente sono indicate nella specifica sotto-sezione della "Sezione 4 – Interventi organizzativi a supporto" del PIAO.</p>
Indicatori	<p>KPI: documento di sintesi sugli interventi attuati al 31 dicembre dell'anno precedente            Target: entro 28 febbraio di ciascun anno<sup>3</sup>            Monitoraggio: annuale</p>

<sup>3</sup> I dati saranno trasmessi al CUG unitamente alle informazioni previste dalla Direttiva PCM n. 2/2019.

### 3.4. Performance individuale

In questa sezione viene illustrato il **collegamento** tra la performance organizzativa e quella individuale del Segretario Generale e dei Dirigenti.

Per ciascun responsabile di Area organizzativa vengono esplicitati gli obiettivi individuali, sia strategici (tra cui anche gli obiettivi comuni) sia operativi.

A tal fine si ricorda che il Segretario Generale ha anche la titolarità, oltre che dello Staff, delle Aree “Risorse e organizzazione” e “Anagrafe e semplificazione”.

SEGRETARIO GENERALE	
<b>Obiettivi comuni di sistema</b>	01_01_UIC01 Favorire la doppia transizione
	02_01_UIC01 Favorire la transizione burocratica e la semplificazione
	03_01_UIC01 Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari al servizio delle imprese
	03_01_UIC02 Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economia dell'ente
	03_01_UIC03 Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali
<b>Obiettivi strategici</b>	01_04_OS01 Valorizzazione degli spazi camerali e dell'Auditorium
	02_01_OS01 Semplificazione e digitalizzazione
	03_01_OS01 Processo di riorganizzazione derivante dalla riforma e dell'accorpamento
	03_01_OS02 Salute organizzativa
	03_01_OS03 Trasparenza e anticorruzione
	03_01_OS04 Compliance
	03_01_OS05 Pari opportunità
03_01_OS06 Salute finanziaria	
<b>Obiettivi operativi</b>	01_06_OP01 Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa
	02_01_OP_01 Registro Imprese
	02_01_OP_02 Front Office
	02_01_OP_03 Certificazioni per l'estero
	02_01_OP_04 Firma digitale e carte tachigrafiche
	02_01_OP_05 Sanzioni RI e REA
	02_01_OP_06 Protesti
	03_01_OP_01 Supporto agli organi istituzionali
	03_01_OP_02 Pianificazione monitoraggio e controllo
	03_01_OP_03 Comunicazione
	03_01_OP_04 Gestione della contabilità
	03_01_OP_05 Gestione del personale
	03_01_OP_06 Acquisti, patrimonio e servizi di sede
	03_01_OP_07 Diritto annuale
	03_01_OP_08 Gestione del patrimonio immobiliare
03_01_OP_09 Gestione documentale	
03_01_OP_10 Servizi informatici	

DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMICO E ANAGRAFE E SEMPLIFICAZIONE (SEDE DI PISTOIA)	
<b>Obiettivi strategici</b>	01_01_OS01 La doppia transizione digitale e ecologica (progetto 20%)
	01_01_OS02 Bando per sostegno alle imprese a seguito dell'emergenza
	01_01_OS03 Gestione della Convenzione con il Comune per la gestione dei bandi
	01_01_OS04 Transizione energetica (progetto FP)
	01_02_OS01 Internazionalizzazione (progetto FP)
	01_03_OS01 Sostegno del turismo (progetto 20%)
	01_03_OS02 Turismo (progetto FP)
	01_04_OS02 Infrastrutture (progetto FP)
	01_05_OS01 Formazione e lavoro (progetto 20%)
	01_05_OS02 Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro (progetto FP)
	02_01_OS01 Semplificazione e digitalizzazione
	03_01_OS01 Processo di riorganizzazione derivante dalla riforma e dell'accorpamento
	03_01_OS02 Salute organizzativa
	03_01_OS03 Trasparenza e anticorruzione
	03_01_OS04 Compliance
	03_01_OS05 Pari opportunità
	03_01_OS06 Salute finanziaria
<b>Obiettivi operativi</b>	01_01_OP01 Tutela della proprietà industriale
	01_05_OP01 Studi e informazione economica
	02_01_OP_01 Registro Imprese
	02_01_OP_02 Front Office
	02_01_OP_03 Certificazioni per l'estero
	02_01_OP_04 Firma digitale e carte tachigrafiche
	02_01_OP_05 Sanzioni RI e REA
02_01_OP_06 Protesti	

DIRIGENTE AREA TUTELA DEL MERCATO E LEGALITÀ	
<b>Obiettivi strategici</b>	03_01_OS01 Processo di riorganizzazione derivante dalla riforma e dell'accorpamento
	03_01_OS02 Salute organizzativa
	03_01_OS03 Trasparenza e anticorruzione
	03_01_OS04 Compliance
	03_01_OS05 Pari opportunità
	03_01_OS06 Salute finanziaria
<b>Obiettivi operativi</b>	01_04_OP01 Ambiente e produzioni tipiche
	01_06_OP02 La Risoluzione alternativa delle controversie
	01_06_OP03 Vigilanza
	01_06_OP04 Metrologia
	01_06_OP05 Tutela del mercato
	01_06_OP06 Composizione delle crisi da sovraindebitamento

### 3.5. Rischi corruttivi e trasparenza



La presente sotto-sezione ha ad oggetto l'individuazione delle iniziative necessarie, nonché gli adeguati assetti organizzativi e gestionali, per prevenire, rilevare e contrastare i fenomeni corruttivi e di malfunzionamento negli ambiti interessati da potenziali rischi di corruzione nell'esercizio delle attività istituzionali della Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

Ai sensi dell'art. 3 del D.M. n. 132/2022, la sotto-sezione è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), sulla base degli **obiettivi strategici** in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Inoltre, costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC.

La Giunta camerale, con Deliberazione n. 108/2023 dell'8 novembre 2023, ha individuato i seguenti **obiettivi strategici** per la predisposizione da parte del RPCT della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2024-2026:

- **Attuare** una strategia di prevenzione del rischio che agisca con lo scopo di ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione, creando un contesto ad essa sfavorevole e aumentando pertanto la capacità di scoprire casi di corruzione;
- **Favorire** la formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione allo scopo di diffondere all'interno dell'ente la cultura dell'integrità, dell'etica pubblica e del buon andamento;
- **Migliorare** il ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione);
- **Promuovere** la digitalizzazione dei processi dell'amministrazione;
- **Migliorare** l'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente";
- **Favorire** la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione;
- **Favorire** il monitoraggio delle attività programmate allo scopo di verificare se le misure di prevenzione della corruzione inserite nell'apposita sezione del PIAO siano efficaci e idonee per lo scopo per cui sono state pensate.

Sulla base degli obiettivi individuati dall'organo politico è stato quindi avviato il processo per la predisposizione della presente sotto-sezione, nel cui percorso di adozione sono coinvolti gli **stakeholder interni** (personale dell'Ente, a cui è stata inviata apposita comunicazione in data 22 dicembre, con indicazione del termine dell'8 gennaio per trasmettere eventuali osservazioni) ed **esterni** (mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito web dell'ente, con possibilità di far pervenire eventuali osservazioni o contributi entro la stessa data). Nei termini previsti, non sono pervenute osservazioni.

La presente sotto-sezione, nella progettazione e attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo tiene conto, in particolare, dei seguenti **principi guida**:

- **Coinvolgimento degli organi di indirizzo politico** nella definizione delle strategie di gestione del rischio corruttivo realizzato anche attraverso i summenzionati obiettivi strategici dettati dalla Giunta;
- **Coinvolgimento della struttura organizzativa** nel processo di gestione del rischio attraverso una responsabilizzazione diretta dei soggetti interessati;
- **Attuazione** del sistema di prevenzione attraverso un **approccio sostanziale** e non già come mero adempimento formale;
- **Gradualità** del processo di gestione del rischio;
- **Effettività della strategia di prevenzione**, evitando di introdurre nuovi oneri organizzativi, ma orientando l'attività alla creazione di valore pubblico per gli utenti camerali;
- **Creazione di valore pubblico**, inteso come il miglioramento del livello di benessere delle comunità su cui insiste l'attività della nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

**Destinatari** della presente sotto-sezione sono il personale camerale, i dirigenti, i componenti degli organi (Giunta e Consiglio), l'OIV, i collaboratori, i Revisori dei Conti, i titolari di contratti per lavori, servizi e forniture.

La **violazione** delle misure di prevenzione previste dalla presente sezione del PIAO costituisce illecito disciplinare.

### **3.5.1. I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione**

Il PNA 2019 e gli "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022" segnalano l'importanza della **condivisione** degli obiettivi di prevenzione della corruzione tra i soggetti interni alle Amministrazioni, i quali posseggono una profonda conoscenza della struttura organizzativa, dei relativi processi decisionali e dei profili di rischio involti. Per tale ragione, l'attività di predisposizione e quella successiva di attuazione della presente sotto-sezione presuppongono la partecipazione attiva e il coinvolgimento di tutta una serie di **interlocutori** che a vario titolo sono coinvolti nell'attività e nell'organizzazione dell'Ente. La chiara configurazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti interni alla Camera di Commercio di Pistoia-Prato costituisce un valore aggiunto del presente documento.

### **Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**

Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza della Camera di Pistoia-Prato è il **dott. Gianluca Morosi**, Dirigente di ruolo in servizio, nominato con determinazione presidenziale d'urgenza n. 5 del 30 settembre 2020 (poi ratificata poi con delibera di Giunta n. 7 del 28 ottobre 2020) e rinnovato con successiva delibera di Giunta n. 106 del 5 dicembre 2022, per il successivo triennio. Sulla scorta delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica con la circolare n. 1 del 25 gennaio 2013 e dal Comunicato del Presidente ANAC del 18 febbraio 2015, il nominativo del RPCT è stato inserito nell'elenco pubblicato sul sito istituzionale dell'ANAC.

Il RPCT, ai sensi della L. 190/2012, provvede a:

- elaborare (in via esclusiva o con l'ausilio di solo personale interno all'Amministrazione) la proposta di PTPCT (oggi sotto-sezione del PIAO), che deve essere adottato dall'organo di indirizzo politico di ciascuna Amministrazione (art. 1, comma 8,); i contenuti della sotto-sezione, che caratterizzano anche l'oggetto dell'attività del responsabile, sono distintamente indicati nel comma 9 dell'art. 1 della legge 190 e nell'art. 3 del D.M. n. 132/2022;
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, comma 8,);
- verificare l'efficace attuazione del piano e la sua idoneità (art. 1, comma 10, lett. a);
- proporre modifiche al piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione (art. 1, comma 10, lett. a);
- verificare, d'intesa con il dirigente competente, 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 (art. 1, comma 10, lett. b);
- individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità (art. 1, comma 10, lett. c);
- segnalare all'organo di indirizzo e all'OIV le *disfunzioni* inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indicare agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 7);
- trasmettere, entro il 15 dicembre di ogni anno, all'OIV e all'organo di indirizzo dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e pubblicarla nel sito web dell'amministrazione (art. 1, comma 14);

- riferire sull'attività svolta nei casi in cui l'organo di indirizzo lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno (art. 1, comma 14);
- aver cura che siano rispettate, ai fini del conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, le disposizioni introdotte dal D. Lgs. 39/2013 in materia di inconfiribilità e di incompatibilità (art. 15, D. Lgs. 39.2013);

Con riferimento al tema della trasparenza, il RPCT, ai sensi del D. Lgs. 33/2013:

- svolge stabilmente attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (art. 43, comma 1);
- predispone un'apposita sezione all'interno della presente sotto-sezione in cui dovranno essere indicati gli obiettivi di trasparenza (art. 8, comma 1, legge 190/2012), nonché identificati chiaramente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni (art. 10, comma 1);
- controlla e assicura (insieme ai Dirigenti responsabili dell'Amministrazione) la regolare attuazione dell'accesso civico (art. 43, comma 4);
- è il soggetto a cui deve essere trasmessa l'istanza di accesso civico ove abbia a oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria (art. 5, comma 3, lettera d);
- si esprime, con provvedimento motivato, sulla richiesta di riesame (art. 5, comma 7);
- segnala (in relazione alla loro gravità) i casi di inadempimento o di adempimento parziale degli obblighi in materia di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, all'ufficio di disciplina, ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare. Segnala altresì gli inadempimenti al vertice politico dell'amministrazione e all'OIV, ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità previste dalla normativa vigente (art. 43, comma 5).

### **La Task Force “prevenzione corruzione e trasparenza”**

Al fine di garantire al RPCT di svolgere il proprio delicato ruolo con autonomia ed effettività, ai sensi dell'art. 7 della legge 190/2012, l'organo di indirizzo della Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha disposto le modifiche organizzative necessarie.

In particolare, il PTPCT 2021-2023 ha previsto, quale misura specifica, la costituzione di una vera e propria “cabina di regia” funzionale non soltanto alla predisposizione del PTPCT, ma altresì al monitoraggio dell'attuazione delle misure in esso contenute.

Del resto, la necessità di istituire la struttura in commento si è resa ancora più evidente alla luce delle ulteriori e rilevanti competenze in materia di accesso civico attribuite al RPCT dal d.lgs. 97/2016. In tale contesto, il RPCT, oltre alla facoltà di chiedere agli uffici camerali informazioni sull'esito delle istanze, deve occuparsi, per espressa disposizione normativa (art. 5, comma 7, d.lgs. 33/2013, come novellato dal d.lgs. 97/2016), dei casi di riesame.

Alla luce di quanto detto, con Determinazione del Segretario Generale n. 120/2021 del 04 giugno 2021 è stata nominata la *task force* di supporto al RPCT.

### **Il Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio**

Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio (GSA) della Camera di Commercio di Pistoia-Prato è il **dott. Daniele Bosi**, nominato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 17/20 del 28 ottobre 2020.

Ai sensi e per gli effetti del d.lgs. 21 novembre 2007 n. 231 (c.d. decreto antiriciclaggio) e delle “Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni” emanate dall'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) il 23 aprile 2018, il GSA è il soggetto delegato a valutare e trasmettere le segnalazioni di operazioni sospette. Per questa ragione, il GSA

è considerato dalla UIF quale proprio interlocutore per tutte le comunicazioni e gli approfondimenti connessi con le operazioni sospette segnalate.

Il GSA invia alla UIF una segnalazione, ai sensi dell'art. 35 del decreto antiriciclaggio, quando sa, sospetta o ha motivi ragionevoli per sospettare che siano in corso o che siano state compiute o tentate operazioni di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo. Svolge la sua attività in stretto coordinamento con il RPCT.

### **Il Responsabile della protezione dei dati personali**

Il Responsabile della protezione dei dati personali (RPD) è una figura introdotta dal Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 (c.d. GDPR), e deve essere designato all'intero di ogni Pubblica Amministrazione in funzione delle proprie qualità professionali, in particolare della conoscenza specialistica della normativa e delle prassi in materia di protezione dei dati personali, nonché della conoscenza del settore di attività e della struttura organizzativa del titolare del trattamento.

Come noto, secondo i principi di cui al d.lgs. 33/2013, le PP.AA. sono tenute a pubblicare i dati e le informazioni specificamente previsti dal decreto stesso e dalle altre normative di settore. Particolari cautele sono imposte alle Amministrazioni nel caso in cui, pur legittimata dalle norme, la pubblicazione riguardi dati personali, in particolare, i dati sensibili (ora, "categorie particolari di dati personali") e giudiziari (ora, "dati personali relativi a condanne penali e reati o a connesse misure di sicurezza").

L'art. 7-bis, comma 4, del d.lgs. 33/2013 prevede, infatti, che «[n]ei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

Ancora, laddove le Amministrazioni intendano rendere trasparenti anche i dati che non hanno l'obbligo di pubblicare, c.d. **dati ulteriori**, esse possono pubblicarli *on line* sui siti *web* (cd. trasparenza proattiva), avendo, tuttavia, il dovere di espungere i dati personali per il rispetto della normativa sulla tutela della riservatezza e, comunque, nel rispetto dei limiti che il legislatore ha fissato all'art. 5 bis del d.lgs. 33/2013 relativi all'accesso civico generalizzato (art. 7 bis, comma 3, del d.lgs. 33/2013).

Risulta pertanto evidente il ruolo che il RPD riveste in tema di trasparenza amministrativa, intesa, a sua volta, come strumento primario e fondamentale per la prevenzione e il contrasto della corruzione.

Il RPD della Camera di Commercio di Pistoia-Prato è la **dott.ssa Silvia Borri**, nominata con determinazione presidenziale d'urgenza n. 6 del 30 settembre 2020, poi ratificata poi con delibera di Giunta n. 8 del 28 ottobre 2020.

### **Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)**

Come noto, presso l'ANAC è istituita l'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA). Le stazioni appaltanti hanno l'obbligo di richiedere l'iscrizione all'Anagrafe unica e di aggiornare annualmente i rispettivi dati identificativi. Da detto obbligo derivano, in caso di inadempimento, la nullità degli atti adottati e la responsabilità amministrativa e contabile dei funzionari responsabili (art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla Legge 17 dicembre 2012 n. 221).

Ai fini dell'iscrizione di cui sopra, ciascuna stazione appaltante è tenuta a nominare, con apposito provvedimento, il soggetto responsabile incaricato della verifica e/o della compilazione (e del successivo aggiornamento, almeno annuale), delle informazioni e dei dati identificativi necessari per il permanere dell'iscrizione della stazione appaltante nell'Anagrafe Unica. Tale soggetto è denominato Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA).

Con Determinazione del Segretario Generale n. 006/20 del 21 ottobre 2020, è stata nominata la **dott.ssa Catia Baroncelli** quale Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante. Il nominativo del RASA è stato

comunicato e abilitato secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del Presidente ANAC del 28 ottobre 2013, come richiamate dal Comunicato del Presidente del 20 dicembre 2017.

### **Il Data Protection Team**

L'articolo 38, paragrafo 2, del GDPR obbliga il titolare del trattamento a sostenere il RPD fornendogli le **"risorse necessarie"** per assolvere i compiti che il Regolamento gli assegna.

Con Determinazione del Segretario Generale n. 21/21 del 18 febbraio 2021 è stato nominato il *Data Protection Team* di supporto al RPD.

La struttura collabora attivamente con il RPD, coadiuvandolo in tutti i suoi compiti, in primis quello di sorvegliare l'osservanza del GDPR (e di tutte le disposizioni generali vigenti in materia di protezione dei dati personali) all'interno dell'amministrazione.

### **Gli altri soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione**

Gli altri **soggetti** che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno della Camera di Commercio di Pistoia-Prato sono:

**La Giunta**, organo di indirizzo politico di governo:

- designa il RPCT ai sensi dell'art. 7, della Legge 190/2012 e il GSA;
- dispone le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico di RPCT con piena autonomia ed effettività;
- adotta il PIAO e i suoi aggiornamenti;
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione. In particolare, definisce gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del PTPCT.

**I Dirigenti**, per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, dei referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D. Lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, Legge n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'Ufficio cui sono preposti (art. 16 D.Lgs. n. 165 del 2001);
- forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo (art. 16 D.Lgs. n. 165 del 2001);
- provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (art. 16 D.Lgs. n. 165 del 2001);
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- osservano le misure contenute nella presente sotto-sezione (art. 1, comma 14, della Legge n. 190 del 2012);
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla normativa sulla trasparenza (art. 43, comma 3, D.Lgs. n. 33 del 2013);

- controllano e assicurano, insieme al RPCT, la regolare attuazione dell'accesso civico (art. 43, comma 4, D. Lgs. n. 33 del 2013).

#### **L'Organismo Indipendente di Valutazione:**

- partecipa al processo di gestione del rischio;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D. Lgs. n. 33 del 2013);
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento (art. 54, comma 5, D.Lgs. n. 165 del 2001);
- verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che la presente sotto-sezione sia coerente 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 (art. 1, comma 8-bis, legge 190/2012);
- verifica i contenuti della Relazione redatta dal RPCT e recante i risultati dell'attività svolta, in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza (art. 1, comma 8-bis, legge 190/2012);
- riferisce all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 8-bis, legge 190/2012);
- promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza (art. 14, comma 4, lett. g), del d.lgs. 150/2009).

#### **L'Ufficio che ha la competenza dei Procedimenti disciplinari:**

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D. Lgs. n. 165 del 2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento;
- vigila sull'applicazione del Codice di comportamento (art. 54, comma 6, D. Lgs. n. 165 del 2001).

#### **Tutti i dipendenti dell'Amministrazione:**

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nella presente sotto-sezione (art. 1, comma 14, della Legge n. 190 del 2012);
- segnalano le situazioni di illecito di cui vengono a conoscenza al RPCT o al proprio superiore gerarchico (art. 8 Codice di comportamento di Ente e art. 8 DPR 62/2013);
- collaborano con il RPCT, secondo quanto da questi richiesto, per tutte le attività e azioni che hanno finalità di contrasto e prevenzione della corruzione (art. 8 Codice di comportamento di Ente).
- segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6-bis Legge n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento) e in generale osservano tutte le misure contenute ne Codice di comportamento.

#### **I collaboratori, a qualsiasi titolo, dell'Amministrazione:**

- osservano le misure contenute nella presente sotto-sezione;
- segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento di Ente e art. 8 DPR 62/2013).

### **3.5.2. La mappatura dei processi**

Probabilmente l'aspetto più importante in tema di contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la c.d. mappatura dei processi, consistente nella individuazione e nell'analisi dei **processi organizzativi**.

Presupposto necessario per l'individuazione dei processi a rischio di corruzione, oltre a quelli previsti dal PNA comuni a tutte le Amministrazioni, è la definizione della mappa completa di tutti i processi camerali.

Infatti, l'attività della Pubblica Amministrazione non si esaurisce nella gestione dei procedimenti amministrativi che sono disciplinati in generale dalla legge 241/1990 o da specifiche norme che individuano anche i termini di conclusione degli stessi. Il **processo** è un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando risorse (*input* del processo) in prodotto (*output* del processo) destinato a un soggetto interno o esterno all'Amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'Amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, eventualmente anche con il concorso di altre Amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica. Pertanto, un processo può non coincidere con un procedimento amministrativo perché quest'ultimo, ad esempio, può essere costituito da più processi, o perché vi sono processi che non danno luogo a un provvedimento amministrativo neanche tacito (i.e. l'attività di rilevazione delle presenze dei dipendenti).

Per la mappatura, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato fa riferimento ai processi tenendo conto del lavoro svolto dal sistema camerale, opportunamente integrato con il coinvolgimento dei Dirigenti.

I processi sono stati classificati in una struttura gerarchica, ovvero in macro-processi, processi e sottoprocessi/fasi. I sotto-processi sono a loro volta articolati per attività. I macro-processi sono classificati in base alla funzione istituzionale di riferimento.

La mappa dei processi così definita (si veda il paragrafo 1.2. e l'**Allegato 1** del presente PIAO) ha rappresentato il punto di partenza per l'individuazione dei processi potenzialmente esposti al rischio di episodi di corruzione. Anche in questa fase il RPCT ha ritenuto di agire coinvolgendo i dirigenti.

I processi così individuati sono stati poi aggregati, ai fini del successivo paragrafo 3.5.3., nelle c.d. **aree di rischio**, intese come raggruppamenti omogenei di processi. La stessa legge n. 190/2012 ha individuato alcune specifiche aree di rischio comuni a tutte le Pubbliche Amministrazioni, alle quali l'Autorità Nazionale Anticorruzione, nel corso degli anni, ne ha affiancate delle altre. Nello specifico, i processi delle Camere di Commercio sono stati ricondotti alle seguenti **tedici** aree di rischio:

- A. Acquisizione e progressione del personale.
- B. Contratti pubblici.
- C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario.
- D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario.
- E. Area sorveglianza e controlli.
- F. Risoluzione delle controversie.
- G. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.
- H. Incarichi e nomine.
- I. Affari legali e contenzioso.
- L. Gestione rapporti con società partecipate.
- M. Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...).
- N. Promozione e sviluppo dei servizi camerali.
- O. Altre aree generali

### 3.5.3. Valutazione del rischio

Si tratta della fase di **gestione** del rischio in cui lo stesso è identificato e analizzato al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). La mappatura ha riguardato l'intera organizzazione e ogni processo è stato a sua volta classificato in macro-processi, processi, fasi e attività, mentre l'oggetto di analisi, ossia l'unità di riferimento rispetto alla quale individuare gli eventi rischiosi, è stata la singola attività (si veda l'Allegato 1 del presente PIAO).

#### 3.5.3.1. Identificazione degli eventi rischiosi

Una volta catalogate le unità di riferimento oggetto di analisi, si è passati alla fase di identificazione dei potenziali rischi associati a ciascuno di esse.

Questi **rischi** emergono considerando soprattutto le risultanze dell'analisi del **contesto esterno** (si veda la sezione 2 del presente PIAO) e **interno** (si veda i paragrafi 1.2. e 1.3. del presente PIAO) realizzati nelle fasi precedenti. In particolare, per ognuna delle **tredecim aree di rischio** è stato creato un **data base degli eventi rischiosi**, poi codificati, e dal quale è possibile attingere con riferimento alle singole unità da analizzare.

Successivamente, è stato creato il data **base dei fattori abilitanti**, ossia dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. Questo data base ci permette di individuare successivamente le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta maggiormente appropriate per prevenire i rischi. Di seguito i fattori abilitanti che sono stati individuati e che, come per gli eventi rischiosi, possono essere associati alle varie unità oggetto di analisi:

Mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)
Mancanza di trasparenza
Eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
Scarsa responsabilizzazione interna
Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
Inadeguata diffusione della cultura della legalità
Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
Carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)
Carenza di controlli
Elevata discrezionalità

#### 3.5.3.2. Individuazione delle misure

Il contenuto e l'importanza delle misure saranno meglio specificati successivamente. In questo contesto serve tuttavia precisare che per ogni unità di riferimento oggetto di analisi, vengono individuate le misure generali/obbligatorie ovvero specifiche/ulteriori da adottare in concreto. Anche in questo caso, le misure di prevenzione sono attinte dall'operatore all'interno di uno specifico **data base** predisposto all'uopo, che differenzia le misure a seconda dell'area di rischio di riferimento. Per agevolarne l'inserimento, le misure sono state codificate.

Infine, per allineare le misure appena individuate alle “famiglie” che ANAC ha introdotto nella “Piattaforma di acquisizione dei PTPCT”, è stato creato un ulteriore data base con riferimento alla **tipologia della misura**:

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 <i>lobbies</i> , etc.)

### 3.5.3.3. Analisi del rischio

Una volta completata la prima fase, si è proceduto con l’analisi del rischio, che consiste nella valutazione della **probabilità** che il rischio si realizzi e delle **conseguenze** (impatto) che esso produce, per giungere alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico (si veda l’**Allegato 3** del presente PIAO).

Tale fase ha pertanto l’obiettivo di pervenire a una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi appena identificati e individuare il livello di esposizione al rischio delle attività e dei relativi processi, laddove per “rischio” si intende l’effetto dell’incertezza sul corretto perseguimento dell’interesse pubblico e quindi sull’obiettivo istituzionale dell’Ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Con riferimento alla scelta dell’approccio valutativo si è preferito adottare un **approccio di tipo qualitativo**, laddove l’esposizione al rischio per ogni singolo *item* di indagine è stimata in base a motivate valutazioni espresse dai soggetti coinvolti nell’analisi. Coerentemente con le indicazioni presenti nell’Allegato 1 al PNA 2019 e negli “Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”, sono stati quindi individuati i c.d. *key risk indicators*, cioè i criteri di valutazione (che poi vengono tradotti operativamente in indicatori di rischio). Vediamo gli indicatori individuati sia per la probabilità che per l’impatto:

#### Probabilità:

1. Livello di interesse “esterno”.
2. Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA rispetto al processo.
3. Manifestazione di eventi corruttivi o di *maladministration* in passato.
4. Complessità/opacità del processo decisionale.
5. Livello di collaborazione del responsabile del processo.

#### Impatto:

1. Impatto organizzativo.
2. Impatto derivante dalla definizione dei ruoli/responsabilità.
3. Impatto economico.
4. Impatto reputazionale.
5. Impatto organizzativo, economico e sull’immagine.

Inoltre, la **probabilità** che si verifichi uno specifico evento di corruzione è stata valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all’Amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso, mentre **l’impatto** è stato valutato calcolando le conseguenze che l’evento di corruzione produrrebbe:

- sull’Amministrazione in termini di qualità e continuità dell’azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;
- sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese...) a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell’evento di corruzione.

La probabilità e l’impatto sono stati poi misurati su una scala numerica da 1 a 5. Alla scala numerica è stato associato anche un campo descrittivo che “aiuta” il responsabile nella scelta valutativa. A titolo esemplificativo, per quanto riguarda l’indicatore di probabilità “Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA rispetto al processo”, sono state individuate le seguenti opzioni di risposta:

Il processo/fase/attività è del tutto vincolato	1
Il processo/fase/attività è molto vincolato	2
Il processo/fase/attività è mediamente vincolato	3
Il processo/fase/attività è parzialmente vincolato	4
Il processo/fase/attività è altamente discrezionale	5

Attribuito quindi un giudizio/valore a ogni indicatore di rischio (di probabilità e di impatto), viene calcolata prima la media degli indicatori di probabilità e poi quella degli indicatori di impatto. Il valore medio della probabilità e il valore medio dell’impatto vengono quindi moltiplicati per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio potenziale del processo.

Per la rilevazione dei dati è stata elaborata una scheda su file Excel, inserendo delle macro che consentono, una volta compilata, di ottenere in automatico il valore numerico che esprime il livello di rischio del singolo processo come appena descritto. La scheda è stata compilata dai dirigenti e dai responsabili delle unità organizzative, il punteggio finale è scaturito dalle medie di tutte le valutazioni e rappresenta il livello di rischio per ciascuno dei processi o attività oggetto di analisi.

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL RISCHIO POTENZIALE = Valore probabilità x Valore impatto**

I valori di rischio possibili vanno quindi da un minimo di **1** a un massimo di **25**. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica di rischio associabile all’oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso). Ai vari punteggi ottenuti sono state quindi **associate valutazioni qualitative** che non sottostimano la gravità del rischio, assegnando un livello di rischio alto o medio-alto anche ai punteggi medi, così come indicato nella seguente tabella

**Scala di valutazione qualitativa del rischio**

tra 15,01 e 25	<b>Rischio Alto</b>
tra 9,01 e 15	<b>Rischio Medio-Alto</b>
tra 4,01 e 9	<b>Rischio Medio</b>

tra 0 e 4

Rischio basso

È stato individuato anche un “fattore di correzione” al fine della determinazione del **rischio residuo**. Il fattore di correzione tiene conto della efficacia delle misure obbligatorie e ulteriori di prevenzione della corruzione adottate. In particolare, e sempre seguendo un **approccio di tipo qualitativo**, il soggetto che ha effettuato la valutazione si è chiesto se le misure individuate sono o meno efficaci al fine di neutralizzare/ridurre il rischio. Alle possibili risposte di cui alla tabella seguente è stato associato un valore numerico che è stato moltiplicato per il livello di rischio potenziale al fine di restituire il rischio residuo.

Si, le misure attualmente utilizzate neutralizzano il rischio	0,2
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio	0,4
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella riduzione del rischio	0,6
Si, le misure attualmente utilizzate sono efficaci nella riduzione del rischio	0,8
No, le misure attualmente utilizzate non riducono il rischio potenziale	1

#### 3.5.3.4. Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio consiste nel considerare il rischio alla luce dell’analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l’urgenza di trattamento.

L’analisi dei rischi permette di ottenere una classificazione degli stessi in base al livello di rischio più o meno elevato.

A seguito dell’analisi, i singoli rischi e i relativi processi sono inseriti in una classifica del livello di rischio.

Le attività, i processi o gli aggregati di processo per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio vanno a identificare le relative aree, che rappresentano le attività più sensibili e da valutare ai fini del trattamento. La classifica del livello di rischio viene poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento.

Le priorità di trattamento vengono definite dal RPCT e si basano essenzialmente sui seguenti fattori:

- livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- obbligatorietà della misura: va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore, sempreché la capacità della misura obbligatoria di incidere sulle cause degli eventi rischiosi trovi adeguata giustificazione nelle risultanze dell’analisi del rischio;
- impatto organizzativo e finanziario connesso all’implementazione della misura.

#### 3.5.3.5. Trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio consiste nell’individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio e nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri.

L’individuazione e la valutazione delle misure è compiuta dal RPCT con il coinvolgimento dei Dirigenti.

Nell’individuazione e progettazione delle misure si è tenuto conto, in particolare, della distinzione tra misure generali e misure specifiche. Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull’intera Amministrazione camerale e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, mentre, le misure specifiche/ulteriori agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l’incidenza su problemi specifici.

La sotto-sezione, vista la sua natura “programmatoria”, evidenzia entrambi i passaggi sopra elencati, dunque, non meramente la identificazione delle misure, ma anche e soprattutto la programmazione delle modalità di attuazione delle stesse.

### 3.5.4. Misure di prevenzione

L’individuazione e la programmazione di misure di prevenzione della corruzione rappresenta una parte fondamentale della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del presente PIAO: attraverso opportuni interventi organizzativi l’Ente si propone di creare le condizioni che consentono scelte imparziali e di ridurre il rischio corruttivo laddove sia stato individuato in maniera più puntuale.

Il PNA 2019 distingue due tipologie di misure: quelle “**generali**”, che si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull’intera amministrazione; quelle “**specifiche**” che incidono su problemi specifici messi in evidenza tramite l’analisi del rischio corruttivo in relazione alle attività svolte dal personale camerale.

#### 3.5.4.1. Misure generali

Le principali misure generali (individuate dal legislatore) sono riportate nella seguente tabella con l’indicazione delle azioni programmate per ciascuna misura, della relativa tempistica e del responsabile dell’adozione della misura.

Come già specificato, si tratta di misure volte a creare un contesto generale di correttezza, imparzialità e legalità dell’azione amministrativa.

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
Trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013 e dal D.Lgs. n. 97/2016.</li> <li>- rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice dei contratti pubblici.</li> <li>- Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche</li> </ul>	<p>Aggiornamenti periodici secondo quanto previsto dalla griglia allegata (<b>Allegato 4</b>) redatta sulla base delle Linee Guida ANAC</p>	<p>I responsabili sono analiticamente individuati nella griglia di cui all’<b>Allegato 4</b></p>

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano)</li> <li>- nomina del RASA (già attuata)</li> </ul>		
<b>Codice di Comportamento</b>	<p>Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- divieto di ricevere regali o altre utilità;</li> <li>- divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'Ente.</li> <li>- obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale;</li> <li>- divieto di sfruttare, menzionare la posizione ricoperta per ottenere utilità;</li> <li>- divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera;</li> <li>- utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e</li> </ul>	<p>Adottato con deliberazione di Giunta n. 15 del 10/02/2021 e successivamente aggiornato con deliberazione di Giunta n. 117 del 21/12/2022</p> <p>Adozione e aggiornamento avvenuti sulla base delle linee guida ANAC, mediante processo partecipativo.</p> <p>Il monitoraggio <b>annuale</b> è a cura del RPCT, con la collaborazione dei Dirigenti</p>	<p>Organo di indirizzo politico su proposta del RPCT, sentito l'OIV</p>

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	<p>delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera;</p> <p>- il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.</p>		
<b>Rotazione del Personale</b>	<p>Riorganizzazione conseguente all'accorpamento derivante della riforma del sistema camerale. È comunque assicurata la distinzione delle competenze che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche.</p>	<p>Riorganizzazione già effettuata.</p> <p>Ulteriori misure eventualmente da adottare nel triennio di validità del PIAO</p>	<p>Segretario Generale e Dirigenti</p>
<b>Disciplina del conflitto d'interessi e obblighi di astensione</b>	<p>Apposita disciplina all'interno del Codice di Comportamento</p>	Già esistente	RPCT
	<p>Predisposizione modello di dichiarazione sulla insussistenza di situazioni di conflitto di interesse per i Dirigenti.</p>	Già esistente	
	<p>Adozione modelli di dichiarazione di assenza situazioni di conflitto di interesse per procedure acquisto beni servizi e lavori e conferimenti incarichi</p>	Già esistente	
	<p>Inconferibilità e incompatibilità – Verifica dichiarazioni di</p>	Annuale	

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	responsabilità ex art. 20 D. Lgs. 39/13 (prima dichiarazione e aggiornamento annuale)		
	Regolare composizione commissione esami mediatori: - Dichiarazione assenza conflitto di interesse da parte dei commissari - Prova di esame orale pubblica	Periodo di vigenza del Piano	Segretario Generale (o suo delegato)
<b>Svolgimento incarichi d'ufficio, attività e incarichi extraistituzionali</b>	Disciplina per conferimento incarichi retribuiti al personale ex Art. 53 D.Lgs. 165/01	Già esistente	Segretario Generale
<b>Clausola di Pantouflage</b>	a) inserimento nei bandi di gara (o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici) e nella modulistica contrattuale della clausola di divieto di pantouflage	Da aggiornare per entrambe le sedi	UO Provveditorato UO Tecnico
	b) inserimento nei contratti di lavoro dipendente e autonomo di un'apposita clausola che sancisca il divieto de qua	Nei nuovi contratti di lavoro dipendente e autonomo	UO Risorse Umane
	c) predisposizione di specifica dichiarazione di consapevolezza del dipendente interessato da rendere prima della cessazione del rapporto di lavoro	Unificata per entrambe le sedi	UO Risorse Umane
<b>Whistleblowing</b>	Attivazione canale interno per le segnalazioni	Adesione al progetto Whistleblowing PA (determinazione dirigenziale n. 57 del 30 ottobre 2023)	RPCT
	Aggiornamento procedure per le segnalazioni	Aggiornata procedura con deliberazione di Giunta n. 124 del 5 dicembre 2023	
	Gestione eventuali segnalazioni fatti illeciti	Tempestiva se ricorre	
<b>Formazione</b>	Piano annuale di formazione su temi prevenzione corruzione e	Entro 2024	Dirigente competente, su proposta RPCT

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	trasparenza rivolto a tutto il personale e formazione specialistica per figure individuate dal RPCT		
<b>Vigilanza società ed enti partecipati</b>	Verifica sui siti pubblicazione attestazione assolvimento obblighi di pubblicazione (vedi successivo paragrafo i)	Entro 60 gg dallo scadere del termine fissato da ANAC	Responsabile gestione partecipazioni
	Pubblicazione ex art. 22 D.Lgs. 33/2013	Entro 30/09/2024	
<b>Controllo</b>	<p>- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dalla presente sezione del PIAO.</p> <p>- nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti e i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.</p>	Già esistente, da attuare continuamente	RPCT e Dirigenti

### a) Trasparenza

La Trasparenza è uno dei principali strumenti per la prevenzione della corruzione in quanto concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di uguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, integrità e lealtà.

All'interno della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO la sezione dedicata alla trasparenza deve contenere le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa devono anche essere chiaramente identificati i **responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni**.

Quale misura organizzativa di trasparenza è stato nominato, con Determinazione del Segretario Generale n. 006/20 del 21 ottobre 2020, il **soggetto responsabile (RASA)** dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). Il nominativo del Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è stato comunicato e abilitato secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del Presidente (ANAC) del 28 ottobre 2013, come richiamate dal Comunicato del Presidente del 20 dicembre 2017.

Per quanto non espressamente previsto in questa sede, si rimanda al successivo paragrafo "3.5.6. La Trasparenza".

## **b) Codice di Comportamento**

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

A partire dal Codice di Comportamento emanato con D.P.R. 62/2013 e tenuto conto delle Linee Guida emanate da ANAC con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha approvato un proprio Codice con deliberazione di Giunta n. 15 del 10 febbraio 2021 e l'ha successivamente aggiornato con delibera n. 117 del 21 dicembre 2022.

Il Codice di Comportamento della Camera è pubblicato e diffuso con le modalità previste per il presente documento.

La Camera di Commercio provvede quindi:

- alla sensibilizzazione del personale mediante consegna di copia del Codice di Comportamento dell'Ente e del presente PIAO a tutti i dipendenti in servizio mediante trasmissione e-mail e pubblicazione sul sito web;
- alla consegna del Codice di Comportamento ai nuovi assunti ai fini della presa d'atto e dell'accettazione del relativo contenuto;
- all'estensione degli obblighi di condotta previsti dal Codice di Comportamento a tutti i collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, nonché alle imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzino lavori. A tal fine è prevista la consegna del Codice (anche con modalità telematiche) e l'inserimento nei contratti di incarico e di appalto di apposite disposizioni, clausole risolutive o di decadenza del rapporto, in caso di violazione dei suddetti obblighi;
- alla richiesta, ai fini dell'applicazione del DPR 62/2013 e al fine di rendere note e prevenire le possibili situazioni di conflitto di interesse, sia ai dipendenti neo assunti o trasferiti sia a quelli già in servizio, in caso di assegnazione a nuovo e/o diverso ufficio, di rilasciare una dichiarazione su situazioni potenzialmente in conflitto di interesse. Le dichiarazioni sono raccolte mediante specifico modulo. In seguito alla riorganizzazione dell'Ente, si è proceduto a richiedere l'invio della dichiarazione a tutto il personale.

Il monitoraggio **annuale** è a cura del RPCT, con la collaborazione dei Dirigenti.

## **c) Rotazione del personale**

La "rotazione del personale" è una misura di prevenzione della corruzione esplicitamente prevista dalla Legge 190/2012 (art. 1, co. 4, lett. e), co. 5, lett. b), co. 10, lett. b).

La rotazione “**straordinaria**” è un provvedimento che l’Amministrazione deve adottare in una fase iniziale del procedimento penale, limitatamente alle sole “condotte di natura corruttiva”, le quali, creando un maggiore danno all’immagine di imparzialità dell’Amministrazione, richiedono una valutazione immediata. Come precisato dalla delibera ANAC 215 del 26 marzo 2019, le condotte di natura corruttiva vanno ricondotte ai “fatti di corruzione” di cui all’articolo 7 della legge 69/2015 (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale). Per i reati previsti dai richiamati articoli del codice penale la rotazione è da ritenersi **obbligatoria** e viene adottata con provvedimento motivato.

L’adozione del provvedimento di cui sopra, invece, è solo **facoltativa** nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la P.A. (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale, rilevanti ai fini delle inconfiribilità ai sensi dell’art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell’art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012).

Affinché la misura possa essere considerata efficace è importante che l’Amministrazione abbia notizia tempestivamente dell’avvio del procedimento penale (momento in cui il soggetto viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all’art. 335 c.p.p.). Per questo motivo è **fatto obbligo** a ciascun dipendente di informare tempestivamente il Dirigente responsabile dell’Ufficio (in caso di Dirigenza la comunicazione va rivolta al Segretario Generale), nel momento in cui sia a conoscenza del rinvio a giudizio per i reati sopra menzionati (tale obbligo dovrà essere opportunamente inserito anche nel Codice di condotta). Spetta al Dirigente competente o al Segretario Generale, secondo quanto previsto dal Regolamento di organizzazione, disporre il trasferimento del dipendente ad altro ufficio o l’attribuzione di diverso incarico. Il Dirigente provvede a dare comunicazione al RPCT affinché possa vigilare sull’applicazione della misura di prevenzione.

Accanto alla rotazione “straordinaria” è prevista una rotazione “**ordinaria**”, da utilizzarsi nei confronti del personale che opera in contesti particolarmente esposti a rischio. Il PNA 2019 ha dedicato l’allegato 2 a questo istituto.

L’orientamento dell’ANAC è stato quello di rimettere l’applicazione della misura della rotazione ordinaria alla autonoma programmazione delle Amministrazioni e degli altri Enti tenuti all’applicazione della l. 190/2012 in modo che queste possano adattarla, secondo un criterio di gradualità, alla concreta situazione dell’organizzazione degli Uffici, indicando ove non sia possibile applicare la misura (per carenza di personale, o per professionalità con elevato contenuto tecnico dove la rotazione potrebbe determinare l’impossibilità di assicurare il buon andamento e la continuità dell’azione amministrativa e assicurare la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di specifiche attività) di operare scelte organizzative o adottare altre misure di natura preventiva tese a evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi.

A tale proposito si precisa che:

- l’attribuzione degli incarichi avviene nel rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli stessi (D. Lgs 39/2013);
- la rotazione è comunque esclusa se non esistono all’interno dell’Amministrazione almeno due professionalità inquadrare nello stesso profilo (rispettivamente: dirigenziale, oppure di funzionario apicale) dell’incarico oggetto di rotazione, e aventi tutti i titoli culturali e professionali richiesti per ricoprire detto incarico;
- la rotazione del personale dirigente può avvenire solo al termine dell’incarico, la cui durata deve essere comunque contenuta nei limiti previsti dal Regolamento di organizzazione;
- l’attuazione della misura deve avvenire in modo da tener conto delle specificità professionali in riferimento alle funzioni e in modo da salvaguardare la continuità della gestione amministrativa e il buon andamento dell’amministrazione. Dove la misura possa risultare pregiudizievole sotto il profilo dell’organizzazione e dell’efficienza dell’azione dell’Amministrazione, in armonia con le indicazioni dell’ANAC, si prevedono altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi.

Per effetto della **riforma del sistema camerale**, di cui al d.lgs. 219/2016, nel corso del 2020 si è concluso il processo di accorpamento tra le Camere di Commercio di Prato e di Pistoia; in data 30 settembre, infatti, con l'insediamento del Consiglio camerale è nata la Camera di Commercio di Pistoia-Prato. La macrostruttura della nuova Camera è stata definita con provvedimento di Giunta n. 37 del 31 marzo 2021 e i nuovi incarichi dirigenziali sono stati assegnati con determinazioni del Segretario Generale n. 114, 115 e 116 del 31 maggio. In seguito alla riorganizzazione, le nuove aree dirigenziali in cui è suddivisa la Camera di Commercio sono:

- Area "Staff al Segretario Generale"
- Area "Risorse e Organizzazione"
- Area "Tutela del mercato e legalità"
- Area "Promozione e sviluppo economico";
- Area "Anagrafe e semplificazione".

In seguito a quanto precede, è stata pertanto effettuata la rotazione degli incarichi dirigenziali e si è proceduto a un'ampia rotazione del personale. Inoltre, nel corso del 2023 è stato portato a termine il processo di attribuzione degli incarichi di Elevata Qualificazione, in parziale discontinuità con le attribuzioni precedenti.

A prescindere da ciò, sono comunque garantite:

- la **suddivisione** dell'attività istruttoria, affidata di norma a un soggetto diverso da quello competente ad adottare il provvedimento finale, in modo che il personale non abbia il controllo esclusivo dei processi;
- la **compartecipazione** del personale alle attività del proprio Ufficio attraverso la condivisione delle fasi procedurali per mezzo dell'affiancamento al funzionario istruttore di un altro funzionario, in modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, **più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria.**

#### **d) Disciplina del conflitto d'interessi e obblighi di astensione**

Tutti i dipendenti, in caso di conflitto di interessi, devono astenersi, ai sensi dell'art. 6-*bis* della L. 241/1990 e degli artt. 6 e 7 del DPR 62/2013, dal prendere decisioni o parteciparvi, ovvero svolgere attività, segnalando tempestivamente situazioni di conflitto di interesse anche potenziale.

Per conflitto di interessi, reale o potenziale, si intende qualsiasi relazione intercorrente tra un dipendente/collaboratore/consulente e soggetti, persone fisiche o giuridiche, che possa pregiudicare l'esercizio imparziale delle attività demandategli e risultare di pregiudizio ai fini della terzietà e imparzialità dell'azione della Camera di Commercio.

La violazione dell'obbligo di astensione dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente, oltre che poter costituire fonte di illegittimità degli atti compiuti.

Per quanto riguarda i componenti degli organi camerali, si ricorda inoltre che lo **Statuto** già disciplina la materia in particolare:

- a) l'articolo 24, recante "Obbligo di astensione", prevede al comma 1 che "Il Presidente della Camera di Commercio, i componenti della Giunta e del Consiglio devono astenersi dal prendere parte alle deliberazioni e dall'adottare gli atti nei casi di incompatibilità con l'oggetto in trattazione previsti dalla legge e comunque ogniqualvolta abbiano interessi personali anche indiretti con l'argomento oggetto di trattazione. In questi casi hanno anche l'obbligo di allontanarsi dalla sala delle sedute";
- b) lo stesso articolo 24, al comma 2, prevede che "Le disposizioni sull'obbligo di astensione trovano applicazione anche nei confronti del Segretario Generale, che nel caso viene sostituito nella funzione dal Vice Segretario Generale Vicario o dal componente dell'organo collegiale più giovane di età."

Il Codice di Comportamento della Camera di Pistoia-Prato prevede una disciplina di dettaglio sull'obbligo di astensione all'art. 7 disponendo, a titolo di specifica previsione di quanto stabilito nell'art. 7 del DPR 62/2013, quanto segue:

1. *“Il personale, salvo il caso di procedure standardizzate e automatizzate che non prevedono discrezionalità decisionale, deve astenersi dal partecipare all’adozione di decisioni o ad attività in situazioni di conflitto, reale o potenziale, patrimoniale o non, che possano coinvolgere interessi:*
  - a. *propri, dei propri parenti o affini entro il secondo grado, del coniuge o di persone conviventi o con cui ha rapporti di frequentazione abituale*
  - b. *di soggetti o organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o di debito significativi*
  - c. *di soggetti o organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente*
  - d. *di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore, gerente o dirigente.*
2. *Quando ricorra il dovere di astensione e in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza, il personale deve darne preventiva comunicazione scritta al proprio dirigente che deve rispondere per iscritto sollevando il dipendente dall’incarico e affidandolo ad altro o, in assenza di idonee professionalità, avocandolo a sé o motivando le ragioni che consentono allo stesso di espletare comunque l’incarico.*
3. *Il Dirigente che si trovi in una situazione in cui vi è obbligo di astensione, deve darne preventiva comunicazione scritta al Segretario Generale (ovvero alla Giunta nel caso si tratti del Segretario Generale) che valuterà le iniziative da assumere.*
4. *Le decisioni del Dirigente, del Segretario Generale e della Giunta, concernenti le comunicazioni relative all’obbligo di astensione, devono essere tempestive e comunque tali da consentire il rispetto dei doveri d’ufficio e dei termini di conclusione del procedimento.*
5. *Tutte le comunicazioni relative all’obbligo di astensione e le relative decisioni in merito devono essere tempestivamente trasmesse, insieme agli atti cui si riferiscono, al Responsabile della prevenzione della corruzione che ne cura la conservazione.”*

Una specifica disciplina in materia è contenuta nell’art. 16 del d.lgs. 36/2023 recante “Codice dei contratti pubblici”, che sostituisce la precedente normativa (d.lgs. n. 50/2016). La norma riguarda l’ipotesi particolare in cui il conflitto di interessi insorga nell’ambito di una procedura di gara, prevedendo l’obbligo di segnalazione e di astensione per il personale della stazione appaltante che, intervenendo nello svolgimento della procedura, o potendo influenzarne in qualsiasi modo il risultato, abbia, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione. La norma va letta insieme all’articolo 14 del D.P.R. 62/2013 che al secondo comma dispone l’obbligo di astensione del dipendente nel caso in cui l’Amministrazione concluda accordi con imprese con cui il dipendente stesso abbia stipulato contratti di diritto privato (ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell’art. 1342 c.c.) o ricevuto utilità **nel biennio precedente**.

Tramite **apposito modello** il personale coinvolto nella procedura di affidamento è tenuto a rilasciare al Dirigente competente, **dichiarazione** in ordine all’assenza, o alla sussistenza, di situazioni di conflitto di interessi rispetto alla specifica procedura di gara. Tenuto conto della necessità di contemperare i principi di economicità e celerità del procedimento con la doverosa attuazione della norma per la prevenzione della corruzione, si definiscono misure diverse a seconda della fascia di valore delle procedure di affidamento.

Nelle procedure per l’affidamento e l’esecuzione di lavori, servizi e forniture di importo superiore a 5.000,00 euro e inferiore a 40.000,00 euro sono tenuti a rendere la dichiarazione il Responsabile Unico del Procedimento, i dipendenti coinvolti dell’ufficio istruttore (UO Provveditorato o UO Tecnico), il Direttore dell’esecuzione/ Direttore dei lavori. Per importi inferiori a 5.000,00 euro la dichiarazione deve essere resa dal RUP e dal DEC.

Nelle procedure per l’affidamento e l’esecuzione di lavori, servizi e forniture di importo superiore a 40.000,00 la dichiarazione dovrà essere resa anche dai soggetti che intervengono a vario titolo (es. progettista, esecutore dei lavori, validatore, ecc.) nelle varie fasi della procedura.

Tutte le dichiarazioni acquisite sono conservate all'interno del fascicolo digitale relativo alla singola procedura.

La dichiarazione della sussistenza del conflitto di interesse comporta l'**obbligo di astensione** dal partecipare alla procedura di affidamento.

In caso di dichiarazione di sussistenza del conflitto di interesse, il Dirigente individua un **sostituto** oppure, in carenza di idonee figure professionali, avoca a sé la funzione; in caso di sussistenza di conflitto di interesse in testa al Segretario Generale il potere sostitutivo è attribuito al Vice Segretario Generale Vicario.

Negli atti dirigenziali conclusivi delle procedure di gara è inserito apposito punto nel quale si attesta l'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse.

Nell'ambito della disciplina del conflitto d'interessi, merita di essere segnalata la situazione della **commissione esaminatrice degli aspiranti agenti di affari in mediazione**. Infatti, la sua composizione irregolare o la presenza di soggetti che siano in conflitto di interessi con i candidati può pregiudicare l'imparzialità dell'attività amministrativa. Si prevede pertanto che i commissari rendano apposita dichiarazione di assenza di conflitto di interesse non appena conosciuti i nominativi dei candidati; nel caso di sussistenza di conflitto di interessi occorre procedere alla sostituzione del commissario. Inoltre, le sedute delle prove di esame orali sono ordinariamente pubbliche.

Infine, con l'obiettivo di prevenire situazioni anche potenzialmente portatrici di conflitti d'interesse, il D. Lgs. 39/2013 prevede situazioni di **inconferibilità e incompatibilità degli incarichi** dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice connessi alla pronuncia di sentenze, anche non definitive, per i reati di cui al Capo I del Titolo II del Libro II Codice Penale, ovvero alla sussistenza di interessi privati in potenziale conflitto con gli interessi pubblici da curare e all'assunzione di cariche in organi di indirizzo politico.

Sul tema si ricordano inoltre le linee guida relative al ruolo e alle funzioni del RPCT nel procedimento di accertamento delle inconferibilità e incompatibilità, a cui si darà puntuale attuazione.

Gli atti di conferimento degli incarichi che risultino in violazione della normativa sono nulli e comportano l'applicazione di sanzioni pecuniarie nei confronti di soggetti che li abbiano adottati.

La dichiarazione sulla insussistenza di situazioni di inconferibilità e incompatibilità deve essere acquisita in tempo utile per le dovute verifiche ai fini del conferimento dell'incarico. A tale proposito si ritiene congruo un **termine di 20 giorni**. Il conferimento dell'incarico è possibile solo in assenza di motivi ostativi al conferimento stesso. L'atto di conferimento dell'incarico è **pubblicato** insieme alla dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità (art. 14 D. Lgs. 33/2013 e art. 20, comma 3 del D. Lgs. 39/2013). La verifica delle dichiarazioni è effettuata dal RPCT; nel caso in cui l'incarico riguardi il RPCT la verifica spetta al Segretario Generale.

Annualmente i Dirigenti sono tenuti a rilasciare dichiarazioni di responsabilità di insussistenza di situazioni di incompatibilità. È quindi implementato un sistema di monitoraggio e controllo annuale sul corretto assolvimento dell'obbligo di dichiarazione e verifica delle situazioni dichiarate.

#### **e) Misura di regolamentazione - Disciplina per lo svolgimento incarichi extra-istituzionali**

In via generale i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività professionali o imprenditoriali. L'articolo 53 del D. Lgs. 165/2001 prevede un regime di autorizzazione da parte dell'Amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della Pubblica Amministrazione. La *ratio* della norma è quella di evitare che le attività extra-istituzionali impegnino in maniera eccessiva il dipendente a danno dei doveri d'ufficio o che possano interferire con i compiti istituzionali o che possano favorire interessi contrapposti a quelli pubblici.

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha adottato una specifica **disciplina** per lo svolgimento di attività extra-istituzionali (determinazione del Segretario Generale n. 008/20 del 29 ottobre 2020), predisponendo altresì uno specifico **modulo** per la richiesta di autorizzazione.

#### **f) Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage*)**

Come noto, la legge 190/2012 ha introdotto un ulteriore comma (16-ter) all'art. 53 del d.lgs. 165/2001, volto a evitare che dipendenti delle Amministrazioni Pubbliche possano utilizzare il ruolo e la funzione ricoperti all'interno dell'Ente di appartenenza, preconstituendo, mediante accordi illeciti, situazioni lavorative vantaggiose presso soggetti privati con cui siano entrati in contatto nell'esercizio di poteri autoritativi o negoziali, da poter sfruttare a seguito della cessazione del rapporto di lavoro (*"I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti"*). L'ambito di applicazione del **divieto di *pantouflage*** si estende anche ai soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al D. Lgs. 39/2013 (cfr. art. 21 del medesimo decreto).

La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti. È evidente che non tutti i dipendenti (o assimilati) sono interessati da questa fattispecie, ma soltanto coloro che hanno la possibilità di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria ad esempio anche attraverso l'espressione di pareri o atti endoprocedimentali che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.

In relazione alla disciplina recata dall'art. 53, comma 16-ter del d.lgs. 165/2001, ANAC è intervenuta con diverse pronunce (delibera n. 88 del 8 febbraio 2017, deliberazione n. 292 del 09 marzo 2016, AG2 del 4 febbraio 2015, AG8 del 18 febbraio 2015, AG74 del 21 ottobre 2015, nonché gli orientamenti da n. 1) a n. 4) e 24) del 2015, il PNA 2019 e, da ultimo, lo schema di PNA 2022, che dedica all'istituto un'intera sezione), al fine di fornire agli operatori del settore indicazioni in ordine al campo di applicazione della stessa. L'Autorità propende per un'interpretazione ampia della norma, che sia coerente con la *ratio* della stessa, volta a evitare che i dipendenti della PA orientino le proprie scelte non in maniera imparziale ma al fine di preconstituersi, rispetto ai privati su cui tali scelte sono destinate ad incidere, posizioni di favore da sfruttare professionalmente dopo la cessazione dell'impiego pubblico. In particolare, l'Autorità raccomanda alle Amministrazioni di prevedere, all'interno dei Codici di Comportamento e delle sezioni "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO, una serie di misure adeguate volte a prevenire tale fenomeno.

Fra le misure già poste in essere dall'Ente per attuare la norma ci sono:

- clausola di *pantouflage* nelle dichiarazioni rese da partecipanti alle procedure di gara e nei contratti di pubblico impiego;
- è stata predisposta un'apposita **dichiarazione di consapevolezza e di osservanza del divieto**, da acquisire al momento della cessazione dei contratti di lavoro da parte dei dipendenti interessati. Tale dichiarazione è acquisita e conservata a cura dell'Ufficio Risorse Umane.
- è stato altresì implementato lo schema di contratto individuale di lavoro con la clausola di *pantouflage* da far sottoscrivere ai nuovi assunti.

#### **g) Tutela del soggetto che segnala illeciti (c.d. whistleblower)**

Al soggetto che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio lavoro, l'ordinamento riconosce una tutela rafforzata della riservatezza, nonché un divieto assoluto di qualsiasi misura discriminatoria.

Occorre ricordare alcuni elementi rilevanti dell'istituto, introdotto dall'art. 54-*bis* del d.lgs. 165/2001 e adesso disciplinato dal d.lgs. 24/2023:

- a. il **destinatario** "interno" della segnalazione è il RPCT;
- b. è presente una **disciplina rafforzata** del divieto di rivelare l'identità del segnalante sia nel procedimento disciplinare sia in quello contabile e penale: nel procedimento penale la segretezza dell'identità è coperta in relazione e nei limiti del segreto delle indagini di cui al 329 del codice di procedura penale; nel processo contabile l'identità non può essere rivelata fino alla fine della fase istruttoria; nel procedimento disciplinare resta confermato che l'identità del segnalante non può essere rivelata se la contestazione dell'addebito disciplinare è fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Tuttavia, se la contestazione disciplinare è fondata, anche solo parzialmente, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata dietro consenso del segnalante, altrimenti la segnalazione resta inutilizzabile ai fini del procedimento disciplinare;
- b. ampia **tutela del segnalante** contro misure ritenute ritorsive dal d.lgs. 24/2023 (compresi il demansionamento e il trasferimento);
- c. introduzione di una serie di canali per la segnalazione, da utilizzare solo in presenza di determinate condizioni, privilegiando in prima istanza quello interno;
- d. sotto il **profilo soggettivo**, la disciplina riguarda, oltre i dipendenti della Pubblica Amministrazione, anche i dipendenti degli Enti Pubblici Economici, quelli di diritto privato sottoposti a controllo pubblico e i lavoratori/collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione Pubblica, oltre ai volontari e ai tirocinanti;
- e. **l'inversione dell'onere della prova**: spetta cioè al datore di lavoro dimostrare che le misure discriminatorie o ritorsive adottate nei confronti del segnalante sono motivate da ragioni estranee alla segnalazione; sono altresì nulli gli atti discriminatori o ritorsivi adottati dall'amministrazione o dall'Ente;
- f. **reintegra nel posto di lavoro** per il segnalante licenziato a motivo della segnalazione.

Il soggetto che intende segnalare condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio lavoro, invia una segnalazione al RPCT utilizzando il canale interno appositamente predisposto dalla Camera e il cui utilizzo è disciplinato con apposito atto approvato con delibera di Giunta n. 124 del 5 dicembre 2023, come sopra ricordato. Il canale interno si basa sull'utilizzo di una piattaforma informatica che consente di gestire in modo efficace e sicuro le segnalazioni pervenute ottemperando agli obblighi imposti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione.

Qualora le segnalazioni riguardino il RPCT gli interessati potranno inviare le stesse direttamente all'ANAC.

La segnalazione dovrà contenere una descrizione circostanziata dell'illecito che consenta di individuare fatti e situazioni e di relazionarli a contesti determinati al fine di accertarne la fondatezza.

Ferme restando le necessarie garanzie di veridicità dei fatti a tutela del denunciato, il procedimento di gestione della segnalazione è teso ad assicurare la riservatezza dell'identità del segnalante sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

#### **h) Formazione in materia di prevenzione della corruzione**

Le *attività di formazione* sono certamente quelle che possono meglio incidere dal punto di vista gestionale e migliorare nel medio-lungo periodo il rapporto tra dipendenti, procedure e risorse pubbliche facendo crescere la cultura della legalità in tutti coloro che svolgono a qualsiasi titolo un ruolo attivo nel contesto professionale della Camera di Pistoia-Prato.

A norma dall'articolo 6 comma 13 del DL 78/2010 "a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche, per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009 [...]".

La Corte dei conti Emilia Romagna (deliberazione 276/2013), interpretando il vincolo dell'articolo 6 comma 13 del DL 78/2010 alla luce delle disposizioni in tema di contrasto alla corruzione, si è espressa per l'inefficacia del limite per le spese di formazione sostenute in attuazione della legge 190/2012.

La sotto-sezione "4.3. Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze" del presente PIAO prevede al suo interno specifici interventi formativi inerenti alle attività a rischio di corruzione sui temi della legalità e dell'etica, tenuto conto di quanto proposto dal RPCT. Nell'ambito della programmazione annuale della formazione, sarà cura dell'Ente assicurare anche attività formativa rivolta a tutto il personale che possa favorire l'eventuale rotazione del personale.

Oltre alla formazione mirata sui temi anticorruzione, la Camera di Commercio prevede all'interno della citata sotto-sezione 4.3., interventi mirati per favorire l'accrescimento professionale del personale, eventualmente anche attraverso forme di affiancamento, *tutoring*, *mentoring* e utilizzo di professionalità interne.

La formazione in materia di "anticorruzione" sarà quindi sviluppata su tre livelli:

- 1) un livello avanzato rivolto al RPCT;
- 2) un livello specialistico rivolto ai dipendenti che svolgono attività nell'ambito dei processi /attività maggiormente soggetti al possibile verificarsi di episodi di corruzione (alto/medio rischio) che hanno l'obbligo di parteciparvi, nonché al RPCT, ai componenti della *Task Force* Prevenzione Corruzione e Trasparenza e alla dirigenza; tale percorso formativo è mirato a approfondire la conoscenza della normativa in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione oltre che promuovere la conoscenza del contenuto del presente Piano;
- 3) un livello generale rivolto a tutti i dipendenti; tale percorso formativo è mirato a fornire una conoscenza di base sui temi dell'etica e della legalità ovvero in materia di antiriciclaggio, oltre che promuovere i contenuti del presente Piano e del Codice di Comportamento dell'Ente.

#### **i) Vigilanza nei confronti delle società e degli enti di diritto privato controllati o partecipati**

L'Amministrazione ha un ruolo proattivo nel contrasto dei fenomeni di *maladministration*, e deve includere nel suo perimetro di azione anche le società e gli enti di diritto privato controllati o partecipati. In coerenza con quanto stabilito dalle "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici", adottate da ANAC, con la delibera n. 1134 dell'8 novembre 2017, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha svolto negli anni passati un'attività di impulso e di vigilanza, non rilevando significative irregolarità.

È utile ricordare che gli obblighi di applicazione della normativa anticorruzione e trasparenza si modulano in maniera diversa in funzione del grado di controllo pubblico. In caso di controllo vi è l'obbligo di nomina del RPCT e di adozione delle misure di prevenzione della corruzione (adottando un Piano di prevenzione della corruzione o integrando il modello già adottato in base al D. lgs. 231/2001). Per la trasparenza società e organismi **in controllo** pubblico sono equiparati alle Pubbliche Amministrazioni, salvo verificare la compatibilità delle disposizioni del D. Lgs. 33/2013 in relazione alla tipologia degli enti e alle attività svolte. Le **società partecipate** (escluse in ogni caso le società quotate) e gli enti di diritto privato non in controllo pubblico sono esclusi dall'ambito di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza; gli obblighi di pubblicazione si applicano in quanto compatibili, limitatamente ai dati e ai documenti inerenti all'attività di pubblico interesse. Tutti i soggetti partecipati sono quindi accomunati, seppur con diversa gradazione, dagli obblighi in materia di trasparenza, il cui assolvimento è attestato dall'OIV o organismo con funzioni analoghe.

La Camera di Commercio verificherà tramite la consultazione dei siti di società e organismi in cui ha una partecipazione diretta, la pubblicazione dell'attestazione sopra indicata in merito all'assolvimento degli obblighi di trasparenza. Qualora si riscontrino irregolarità, e non sia definito in patti parasociali o intese, a quale socio spetti la vigilanza, il RPCT dell'Ente camerale provvederà a chiedere chiarimenti direttamente alla società o organismo.

Per quanto concerne la verifica del rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità dettate dal decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, con riferimento a incarichi dirigenziali o di responsabilità, interni ed esterni, negli enti di diritto privato in controllo pubblico e agli incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico, l'ente si atterrà alle disposizioni contenute nelle "Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione" di cui alla Delibera ANAC n. 833 del 3 agosto 2016. Più specificatamente, l'art. 15 del d.lgs. 39/2013 dispone che: "Il responsabile del Piano anticorruzione di ciascuna amministrazione pubblica, ente pubblico e ente di diritto privato in controllo pubblico, di seguito denominato «responsabile», cura, anche attraverso le disposizioni del Piano anticorruzione, che nell'amministrazione, ente pubblico e ente di diritto privato in controllo pubblico siano rispettate le disposizioni del presente decreto sulla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi [...]".

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato pubblicherà sul proprio sito istituzionale la lista di enti e società cui partecipa o che controlla "con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore delle amministrazioni o delle attività di servizio pubblico affidate" (art. 22 del D. Lgs. 33/2013).

Nella sotto sezione dedicata alle società partecipate saranno pubblicati come dati ulteriori anche i provvedimenti adottati dagli organi camerale.

#### 3.5.4.2. Misure ulteriori (specifiche)

Ulteriori misure amministrative, organizzative e gestionali volte a garantire l'attuazione di un'efficace strategia di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale dell'illegalità, sono da individuarsi, tra l'altro, nella collaborazione tra Dirigenti, RPCT e Ufficio competente in materia di procedimenti disciplinari (UO Risorse Umane) nel vigilare sull'osservanza da parte di tutti i dipendenti, dei doveri contenuti nei Codici di Comportamento ivi incluso il dovere di rispettare le prescrizioni contenute nella presente sotto-sezione, al fine di porre in essere le necessarie procedure disciplinari in caso di violazione dei doveri medesimi.

Le misure ulteriori, elaborate a seguito dell'attività di valutazione del rischio effettuata, sono riportate nella tabella seguente.

Misure di prevenzione Ulteriori	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
<b>Strumenti di contesto culturale (regolamentazione)</b>	Regolamento sull'attività amministrativa della Camera di Commercio, disciplinante i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi	Adottato con deliberazione consiliare n. 6/21 del 13 gennaio 2021, aggiornato con delibera di Consiglio n. 8/22 del 25.10.2022 e successivamente con delibera di Consiglio n. 14/23 del 21 dicembre 2023	Organi camerale

Misure di prevenzione Ulteriori	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso	Adottato con deliberazione consiliare n. 9/20 del 02 dicembre 2020, da aggiornare se intervengono novità normative in materia	Organi camerali
	Regolamento per gli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture	Adottato con deliberazione consiliare n. 16 del 21 dicembre 2023	Organi camerali
	Disciplina procedure comparative affidamenti incarichi esclusi dal codice dei contratti	Adottata con DSG n. 144/2021 del 05 luglio 2021	Segretario Generale
<b>Integrazione sistema di prevenzione della corruzione e sistema controlli interni</b>	Attuazione dei procedimenti del controllo di gestione, monitorando con l'applicazione di indicatori di misurazione dell'efficacia ed efficienza (economicità e produttività)	Già adottato	Task force Anticorruzione e Controllo di gestione
<b>Automatizzazione e informatizzazione dei processi</b>	Mantenimento e verifica possibili implementazioni	Nel triennio 2024-2026	Dirigenza
<b>Tempi dei procedimenti</b>	Monitoraggio semestrale e analisi scostamenti	Entro 30 giorni dal termine di ogni semestre	RPCT e dirigenza
<b>Rapporti tra l'Ente e soggetti che con essa stipulano contratti o che sono beneficiari di vantaggi economici</b>	Monitoraggio annuale e analisi eventuali criticità	Entro l'anno di riferimento	RPCT e dirigenza
<b>Misure organizzative in materia antiriciclaggio</b>	Adozione di idonee misure organizzative	Adottato con delibera di Giunta n. 35/21 del 31 marzo 2021, da aggiornare nel corso del corrente anno	Organi camerali su proposta del Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio

Misure di prevenzione Ulteriori	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
<b>Task Force Anticorruzione</b>	Ricostituzione presso la nuova Camera di Commercio	Ricostituita con DSG n. 120/21 del 04 giugno 2021	Segretario Generale
<b>Controlli su dichiarazioni sostitutive</b>	Efficientamento modalità di controllo su dichiarazioni sostitutive	Disciplina già adottata da ogni Dirigente, da aggiornare in caso di necessità	Dirigenti competenti

#### a) Strumenti di contesto culturale

Per quanto riguarda gli strumenti regolamentari, il RPCT procederà al costante monitoraggio degli atti già in vigore, anche al fine di proporre le modifiche necessarie per la loro migliore aderenza alla normativa vigente in materia di prevenzione della corruzione nonché alla collaborazione, con i Dirigenti competenti, nella predisposizione degli schemi degli atti regolamentari non ancora adottati dalla Camera di Commercio al fine della proposizione agli organi competenti per la loro formale approvazione.

#### b) Iniziative di automatizzazione dei processi

Al fine di ridurre gli ambiti di discrezionalità dei dipendenti, si continuerà a promuovere sistemi informatici per l'automatizzazione dei processi e la tracciabilità degli stessi, sviluppando ulteriormente il sistema informatizzato di gestione documentale in essere e procedendo a un'adeguata formazione del personale.

#### c) Monitoraggio del rispetto dei termini di conclusione del procedimento

I Dirigenti provvedono **semestralmente** al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali e alla tempestiva eliminazione delle anomalie. L'esito della rilevazione è trasmesso tempestivamente al RPCT.

#### d) Monitoraggio dei rapporti tra la Camera di Commercio di Pistoia-Prato e soggetti che con essa stipulano contratti o che sono beneficiari di vantaggi economici

I Dirigenti monitorano, anche con controlli sorteggiati a campione tra i dipendenti adibiti alle attività a rischio di corruzione disciplinate nel presente piano, i rapporti aventi maggior valore economico (**almeno il 15%**) tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione.

I Dirigenti comunicano altresì al RPCT l'esito dei controlli a campione sui dipendenti adibiti alle attività a rischio di corruzione di cui sopra.

#### e) Misure organizzative in materia antiriciclaggio

La normativa antiriciclaggio ha lo scopo di impedire, o comunque rendere difficile, la circolazione del denaro proveniente da azioni illegali, anche a scopo di finanziamento di azioni terroristiche, attraverso una serie di prescrizioni valide anche per gli enti pubblici. Con il D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 90 l'Italia ha recepito la Direttiva (UE) 2015/849 (cosiddetta IV direttiva antiriciclaggio), andando a modificare in maniera significativa il D. Lgs. 231/2007. In particolare adesso è chiarito che la disciplina si applica a tutte le amministrazioni di cui all'articolo 1 comma 2 del D. Lgs. 165/2001 e pertanto anche alle Camere di Commercio.

Con il recepimento della Direttiva (UE) 2018/843, c.d. V Direttiva, è stato profondamente rimodellato il previgente impianto del D.Lgs. 231/2007 e del D.Lgs. 90/2017 ad opera del D. Lgs. 125/2019 che essenzialmente lo scopo di tracciare con ampio grado di certezza i flussi finanziari nell'ottica di contrasto al riciclaggio di denaro di illecita provenienza e di finanziamento del terrorismo. Assume particolare rilevanza l'individuazione del **titolare effettivo** delle operazioni e si prevede anche l'accesso pubblico alle informazioni relative a soggetti giuridici e trust che dovranno essere pubblicate in uno specifico Registro la cui tenuta è affidata alle Camere di Commercio. Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, di concerto con il Ministero dello Sviluppo Economico, dovrà disciplinarne l'istituzione e le regole di alimentazione e consultazione.

Con deliberazione della Giunta camerale n. 17/20 del 28/10/2020 è stato nominato il Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio ai sensi e per gli effetti del D. Lgs. 21 novembre 2007 n. 231 e relative disposizioni attuative nella persona del dott. Daniele Bosi, Vice Segretario Generale Vicario dell'Ente.

Su proposta del Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio, con deliberazione di Giunta n. 35/21 del 31 marzo 2021 sono state **adottate** le "Misure organizzative in materia di antiriciclaggio" della Camera di Commercio di Pistoia-Prato. **Annualmente, in occasione dell'aggiornamento del PIAO**, sarà valutato se le misure organizzative sono coerenti con l'obiettivo di prevenire e contrastare la violazione delle norme in materia di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. In particolare, per il corrente anno è stata programmata la revisione delle misure organizzative antiriciclaggio, da completare entro il 31 dicembre.

Infine, il GSA trasmetterà al RPCT **una relazione annuale** contenente l'indicazione del numero di segnalazioni effettuate alla UIF e la natura dei procedimenti o delle procedure cui le stesse attengono, nel rispetto della riservatezza dei soggetti coinvolti.

#### **f) Task Force Anticorruzione**

Come già specificato nella sezione dedicata ai "Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione", con Determinazione del Segretario Generale n. 120/2021 del 04 giugno 2021 è stata nominata la *Task force* di supporto al RPCT della nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

#### **g) Controlli su dichiarazioni sostitutive**

Ai sensi dell'art. 71 del D.Lgs. 445/2000, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a effettuare idonei controlli, anche a campione e comunque nei casi di ragionevole dubbio, sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto di notorietà. In relazione a ciò, anche tenuto conto del recente accorpamento, negli ultimi anni sono state adottati da tutti i Dirigenti provvedimenti di aggiornamento delle misure di controllo esistenti, beninteso da rivedere in caso di necessità, in modo da favorire un efficientamento della misura.

#### **3.5.5. Il monitoraggio della Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza"**

Il monitoraggio interno sull'attuazione della Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità del **monitoraggio** è assegnata al **RPCT**, responsabile della individuazione dei contenuti della sotto-sezione, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione e aggiornamento della sotto-sezione stessa. Egli può in qualsiasi momento richiedere informazioni e dati relativi a determinati settori di attività;
- il monitoraggio si orienterà, 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, ecc.

- la **periodicità** del monitoraggio è ordinariamente **semestrale**, sulla base di report che vengono predisposti dai Dirigenti competenti, responsabili degli Uffici le cui attività sono ricomprese nel piano dei rischi. Resta inteso che il RPCT può svolgere monitoraggi autonomi qualora le circostanze, individuate al punto precedente, lo rendano opportuno.

I Dirigenti sono i **Referenti** per l'attuazione della sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" e devono:

- concorrere alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'Ufficio cui sono preposti;
- fornire le informazioni richieste dal RPCT per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulare specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- provvedere al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'Ufficio a cui sono preposti, disponendo con provvedimento motivato, la rotazione del personale nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;
- attuare nell'ambito degli Uffici cui sono preposti, le prescrizioni contenute nella presente sotto-sezione.

I **criteri** sulla base dei quali viene monitorata l'attuazione della sotto-sezione sono:

- rispetto delle scadenze previste sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- raggiungimento dei *target* collegati all'attuazione sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza".

A mero titolo esemplificativo si esplicitano alcuni **indicatori generali di anomalie** che devono essere oggetto di monitoraggio da parte dei Dirigenti e degli incaricati di posizione organizzativa con riferimento a tutti i processi di competenza, in quanto fattori di prevenzione della corruzione:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure aventi rilevanza economica o operativa per l'utenza;
- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard aventi rilevanza economica o operativa per l'utenza.

Per quanto concerne la trasparenza, il monitoraggio del RPCT sul corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione avviene almeno **due volte l'anno**: la prima entro il mese di **maggio** e la seconda entro il mese di **novembre**. Per quanto concerne i soggetti obbligati alla trasmissione e alla pubblicazione dei dati si veda il seguente paragrafo e l'**Allegato 4** "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

Si procederà inoltre (sulla base del principio di gradualità) alla modifica della tabella contenente gli obblighi di pubblicazione, già approvata a suo tempo da ANAC con delibera n. 1310/2016, in seguito all'approvazione da parte della stessa Autorità del nuovo PNA 2022 e delle delibere nn. 261/2023, 264/2023 e 601/2023.

### **3.5.6. La Trasparenza**

Il principio di trasparenza, oltre che nell'ordinamento italiano, trova il suo fondamento in fonti di diritto internazionale, come la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione del 31 ottobre 2003 e l'art. 15 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea, in base al quale è previsto che "al fine di promuovere il buon governo e garantire la partecipazione della società civile, le istituzioni, gli organi e gli organismi dell'Unione operano nel modo più trasparente possibile. Nel nostro ordinamento le funzioni della trasparenza sono sostanzialmente due: favorire la partecipazione all'attività amministrativa e consentire ai cittadini di esercitare un controllo generalizzato sull'operato della pubblica amministrazione. Pur non essendo esplicitamente richiamato dalla Costituzione, il principio di trasparenza trova il suo fondamento in numerosi articoli essendo connaturata al principio democratico, ma è con il Decreto legislativo 33/2013 (cd. "Decreto Trasparenza") e il successivo decreto del 2016 che il principio di trasparenza rappresenta anche uno degli strumenti per la lotta alla corruzione.

Nell'attesa della realizzazione della Piattaforma unica della Trasparenza, sulla quale l'ANAC ha avviato una consultazione pubblica nel mese di dicembre, destinata a diventare l'unico punto di accesso e consultazione dei dati che le amministrazioni sono chiamate a rendere conoscibili in virtù della normativa sopra richiamata,

la trasparenza si realizza attraverso la pubblicazione dei dati e delle informazioni sul sito istituzionale. Affinché la trasparenza non si riduca ad un mero adempimento formale, la Camera assicura che la pubblicazione di dati, documenti e informazioni sia tempestiva e completa, che i contenuti siano chiari e comprensibili e in un formato aperto.

La sezione del PTPCT dedicata alla Trasparenza costituisce atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire alla Camera di Commercio di Pistoia-Prato l'individuazione, l'elaborazione, la produzione, la trasmissione, la pubblicazione, l'aggiornamento e la qualità dei dati.

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza all'interno della Camera di Commercio di Pistoia-Prato si basa sulla forte responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi dirigenti cui compete:

- a) la selezione e l'elaborazione dei dati e delle informazioni, compresi i dati di necessari a contestualizzare il contenuto informativo;
- b) la trasmissione dei dati e delle informazioni per la pubblicazione;
- c) la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Nell'esercizio dei compiti sopra indicati deve essere operato il bilanciamento tra trasparenza e protezione dei dati personali, dosando con accortezza le informazioni pubblicate nel rispetto del principio di minimizzazione e proporzionalità previsti in materia di protezione dei dati personali. A tale proposito restano ancora valide le indicazioni fornite dal Garante Privacy con le "Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati" adottate con delibera n. 243 del 15 maggio 2014, pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale n. 134 del 12 giugno 2014.

Il RPCT ha un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma non sostituisce gli uffici tenuti alla elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati. In relazione alla diversa natura dei dati da pubblicare sono individuate le unità organizzative cui si riferiscono gli obblighi di pubblicazione, secondo la griglia allegata al presente Piano (**Allegato 4**). La responsabilità dell'elaborazione, della trasmissione, dell'aggiornamento e della pubblicazione è attribuita al responsabile della relativa unità organizzativa (capo ufficio, capo servizio o dirigente); viene inoltre indicato quando la pubblicazione sul sito è affidata al Servizio Sistemi informativi della Camera di Commercio o viene eseguita direttamente dall'unità organizzativa responsabile.

Una importante novità riguarda gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici previsti dall'art. 37 del Decreto Trasparenza e dal nuovo codice dei contratti: per alcune procedure è prevista la trasmissione dei dati alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) e l'inserimento di un collegamento ipertestuale nella sezione dedicata di Amministrazione Trasparente; per le procedure che non sono soggette a comunicazione alla BDNCP, è prevista la pubblicazione con le modalità individuate dalla delibera ANAC n. 264 del 20 giugno 2023 come modificata e integrata con delibera n. 601 del 19 dicembre 2023.

Quali dati ulteriori rispetto a quelli previsti dal D. Lgs. 33/2013, nell'ambito dei provvedimenti da pubblicare a norma dell'art. 22, comma 1, lettera d) bis, si conferma la pubblicazione di tutte le deliberazioni relative alle società partecipate.

Periodicamente il RPCT verifica la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria attraverso la navigazione nella sezione Amministrazione Trasparente. Gli esiti di questo monitoraggio costante consentono l'individuazione di eventuali informazioni mancanti, incomplete o per le quali siano necessari interventi in termini di accessibilità, comprensibilità o formato di pubblicazione e, di conseguenza, consentiranno un miglioramento progressivo della trasparenza delle attività dell'Amministrazione. Il monitoraggio consente inoltre di individuare eventuali atti o informazioni che hanno esaurito i propri effetti e che devono quindi essere rimossi.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza, conformemente alle indicazioni dell'A.N.AC.; gli esiti di tali verifiche sono pubblicati sotto forma di attestazioni nella Sezione Amministrazione Trasparente.

### 3.5.6.1. Indicazioni relative al formato dei dati

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato effettua le pubblicazioni dei dati sul proprio sito istituzionale garantendo l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità e la conformità ai documenti originali in possesso dell'Amministrazione.

La legge n. 190/2012 contiene riferimenti al formato aperto (art. 1, co. 32, co. 35 e co. 42). In particolare, il co. 35 stabilisce che «*per formati di dati aperti si devono intendere almeno i dati resi disponibili e fruibili on line in formati non proprietari, a condizioni tali da permetterne il più ampio riutilizzo anche a fini statistici e la redistribuzione senza ulteriori restrizioni d'uso, di riuso o di diffusione diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità*». I dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" sono creati utilizzando formati standardizzati e aperti, quali: PDF/A per i documenti, ODS per le tabelle dati, XHTML per le pagine web, XML per i *feeder* informativi, le mappe, ecc. È tuttavia possibile, per garantire una migliore fruizione di taluni documenti, la pubblicazione anche nei formati proprietari maggiormente diffusi che consentano elaborazioni da parte degli interessati. Qualora si renda necessario l'oscuramento di dati personali che eccedono o che non sono pertinenti o che non sono indispensabili alla pubblicazione, gli uffici impiegano misure tecniche adeguate ad evitare la diffusione illecita di dati personali.

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato si attiene alle indicazioni fornite dalle Linee guida per i siti web delle Pubbliche Amministrazioni (adottate da AGID con la determina n. 224/2022). Nello specifico, estrema attenzione è posta nell'assegnare alle risorse informative pubblicate, opportuni metadati in modo da agevolare l'identificazione univoca e stabile, la classificazione e la ricerca.

I dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa. Alla scadenza del termine del periodo di pubblicazione i documenti, le informazioni e i dati possono comunque essere oggetto di richieste di accesso civico.

### 3.5.6.2. Accesso civico

La trasparenza non si esaurisce con la pubblicazione di dati, documenti e informazioni sul sito dell'ente, ma si realizza anche attraverso l'istituto dell'accesso civico, e in special modo dell'accesso civico generalizzato (art. 5 del D. Lgs 33/2013).

Il primo consente a chiunque di poter richiedere l'accesso a quei documenti, dati o informazioni che la Pubblica Amministrazione è tenuta a rendere pubblici, nel caso in cui ne sia stata omessa la pubblicazione. L'accesso civico generalizzato (introdotto dal D. Lgs. 97/2017 – cosiddetto "FOIA"), riconosce invece a chiunque, senza alcun obbligo di motivazione, l'accesso agli ulteriori dati o documenti detenuti dalla Pubblica Amministrazione diversi da quelli per cui sussiste obbligo di pubblicazione.

La Camera di Commercio di Pistoia-Prato si è dotata di un Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso, prevedendo in un unico atto la disciplina che riguarda tutte e tre le forme di accesso: quello documentale già disciplinato dalla legge 241/1990 e l'accesso civico (Deliberazione di Consiglio n. 10/20). Per agevolare gli interessati e consentire agli uffici di riscontrare le richieste pervenute, sono stati predisposti tre specifici moduli per l'esercizio del diritto di accesso, reperibili nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale, dedicata all'accesso civico.

È prevista inoltre la pubblicazione del **Registro degli accessi**, relativo a tutte e tre le tipologie, nel quale sono indicate le informazioni previste dal sopra citato regolamento (in particolare l'oggetto della richiesta e la decisione), con la finalità di rendere noto su quali documenti, dati o informazioni è consentito l'accesso in una logica di semplificazione delle attività. Il Registro è aggiornato con cadenza semestrale.

### **3.5.6.3. Interventi/Giornate della trasparenza**

Ai sensi dell'art. 10, comma 6, del D.lgs. n. 33/2013 e s.m.i., la Camera di Commercio ha l'obbligo di presentare il Piano e la Relazione della Performance alle associazioni dei consumatori o utenti, ai centri di ricerca e ad ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite Giornate della Trasparenza. Le Giornate della Trasparenza rappresentano la sede opportuna anche per diffondere la cultura della legalità e la lotta alla corruzione. A tale proposito saranno valutate collaborazioni con enti e associazioni impegnate nel contrasto all'illegalità e alla criminalità organizzata.

### **3.5.7. Relazione sull'attività svolta**

Il RPCT, entro il **15 dicembre di ogni anno** (o diverso termine fissato dall'ANAC), trasmette all'OIV e all'Organo di indirizzo dell'Amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito web dell'Amministrazione. Nei casi in cui l'Organo di indirizzo lo richieda o qualora il Dirigente responsabile lo ritenga opportuno, il RPCT riferisce sull'attività.

## SEZIONE 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

In questa sezione sono definiti gli interventi necessari a 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 i requisiti necessari e i *gap* da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione

In altri termini, la presente sezione costituisce il **presupposto per creare Valore Pubblico**: non si può generare Valore Pubblico esterno senza prima creare Valore Pubblico interno o salute delle risorse.

In particolare, la sezione in oggetto si focalizza:

- sulla salute organizzativa, tramite la sotto-sezione "Organizzazione del lavoro agile";
- sulla salute professionale, tramite le sotto-sezioni "Fabbisogni del personale" e "Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze".

### 4.1. Organizzazione del lavoro agile

Come già rappresentato nel PIAO per il triennio 2023-2025, il **lavoro agile** è una **modalità** di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzata dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante **accordo tra dipendente e datore di lavoro**, una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorisce la crescita della sua produttività. L'obiettivo finale è pertanto il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa, garantendo un equilibrio tra i tempi dedicati alla vita personale e quelli impiegati nel lavoro, come stabilito dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021, sottoscritto il 16 novembre 2022.

Parallelamente al lavoro agile si affianca il telelavoro (o **lavoro da remoto**: in questo senso il CCNL Funzioni Locali triennio 2019-2021). Entrambi gli strumenti, pur nelle loro differenze strutturali, rappresentano lo sviluppo normativo di due particolari tipologie di **lavoro a distanza**, espressione della continua evoluzione tecnologica.

A partire dai primi mesi del 2020, l'emergenza sanitaria correlata alla diffusione del virus Covid-19 ha indotto il Governo a dichiarare lo **stato di emergenza nazionale**, individuando con provvedimenti successivi il lavoro agile come **modalità ordinaria** di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici.

In questo contesto, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha ridefinito radicalmente le proprie modalità operative sia sul fronte esterno (soprattutto al fine di garantire la continuità dei servizi esistenti), sia sul fronte interno, dovendo **assicurare il prioritario distanziamento sociale** mediante la massima riduzione del personale in servizio, limitata (soprattutto nella fase iniziale) sostanzialmente a servizi e attività ritenuti **indifferibili e che richiedevano necessariamente la presenza sul luogo di lavoro**.

Nella presente sotto-sezione del PIAO si intende delineare la **pianificazione** delle fasi, dei soggetti e delle condizionalità che porteranno all'adozione degli atti propedeutici a definire il modello di lavoro agile all'interno della Camera di Commercio Pistoia-Prato.

#### 4.1.1. Disciplina generale - focus sui lavoratori più esposti a situazioni di rischio per la salute

Nel precedente PIAO 2023-2025, l'Amministrazione ha effettuato un'attenta ricostruzione della disciplina in materia, che specialmente durante l'emergenza sanitaria ha vissuto una sorta di "inflazione normativa" che non ha agevolato la comprensione degli esatti confini dell'istituto.

Per converso, nel 2023 si è assistito a una sostanziale "stagnazione giuridica" in materia, pertanto la ricostruzione effettuata nel precedente PIAO risulta ancora attuale, e alla stessa si rinvia al fine di non appesantire ulteriormente il presente documento.

Le uniche novità degne di nota sono una serie di provvedimenti normativi che hanno via via **prorogato il lavoro agile per i lavoratori fragili**. Sul punto si ricorda:

- l'art. 1, comma 306, della legge di Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 (legge 29 dicembre 2022, n. 197), per effetto della quale la disciplina del lavoro agile per i lavoratori fragili è stata prorogata fino al **31 marzo 2023**, mutando altresì la fonte normativa, che adesso non si trova più all'interno della norma originaria, cioè l'art. 26, comma 2-*bis*, del decreto c.d. Cura Italia (decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18), bensì, proprio all'interno della legge di bilancio 2023 (art. 1, comma 306);
- l'art. 1, della legge n. 14 del 24 febbraio 2023 (di conversione del D.L. 29 dicembre 2022, n. 198, recante disposizioni urgenti in materia di termini legislativi), che ha introdotto nell'articolo 9 del D.L. 198/2022, il comma 4-*ter*, prorogando il lavoro agile per i lavoratori fragili fino al **30 giugno 2023**;
- ancora, la legge 3 luglio 2023, n. 85 (di conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 4 maggio 2023, n. 48, recante misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro), che ha introdotto l'art. 28-*bis* nel D.L. 48/2023, prorogando il lavoro agile per i lavoratori fragili fino al **30 settembre 2023**;
- l'art. 8 del D.L. 29 settembre 2023, n. 132 (convertito con modificazioni dalla L. 27 novembre 2023, n. 170), che ha ulteriormente prorogando il lavoro agile per i lavoratori fragili fino al **31 dicembre 2023**.

Infine, si segnala la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 29 dicembre 2023 tesa a sensibilizzare le Pubbliche Amministrazioni al tema del lavoro agile per i soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute.

Come appena ricordato, infatti, la **proroga normativa** che ha impegnato il datore di lavoro pubblico ad **assicurare** lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile per i lavoratori dipendenti pubblici affetti dalle patologie e condizioni individuate dal D.M. 4 febbraio 2022, **è scaduta il 31 dicembre 2023** (art. 8 del D.L. 29 settembre 2023, n. 132, convertito con modificazioni dalla L. 27 novembre 2023, n. 170).

Del resto, il quadro attuale, connotato dall'ormai superata contingenza pandemica (dichiarata conclusa dall'Organizzazione mondiale della sanità in data 5 maggio 2023), ha fatto ritenere superata l'esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che - solo nel contesto pandemico - erano stati individuati quali destinatari di una specifica tutela.

Tuttavia, con la richiamata Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 29 dicembre 2023, il Ministro, allo scopo di sensibilizzare le Amministrazioni Pubbliche a un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore già consente, ha voluto evidenziare l'utilità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza (che pertanto è incidentalmente confermato dal provvedimento ministeriale come criterio da rispettare in tutti gli altri casi).

In questo contesto, il Segretario Generale potrà di volta in volta individuare le misure organizzative che si rendano necessarie a garantire la tutela dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, anche modificando la durata e il contenuto dei contratti di lavoro agile ancora in essere afferenti i dipendenti camerali affetti dalle patologie e condizioni individuate dal D.M. 4 febbraio 2022, e in ragione di eventuali modifiche normative che potranno intervenire in materia.

#### **4.1.2. L'esperienza della Camera di Commercio**

In ottemperanza alle norme per il contrasto e il contenimento dell'epidemia, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha assicurato, nel periodo marzo-ottobre 2020, lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile del proprio personale dipendente, in deroga, in particolare, agli obblighi informativi di cui agli articoli da 18 a 23 della legge n. 81/2017. Diversamente, gli **accordi individuali** (che **non** erano necessari in virtù della citata disciplina emergenziale), **sono stati regolarmente stipulati** secondo la disciplina prevista dalla summenzionata legge 81 (accortezza che ha permesso successivamente la proroga degli stessi, e pertanto dell'esercizio dell'attività in modalità agile). Ciascun lavoratore agile ha così alternato giornate

lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto, con una equilibrata flessibilità, senza maggiori carichi di lavoro e con tempi adeguati di riposo e di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, anche alla luce delle prescrizioni sanitarie vigenti e di quanto stabilito dai protocolli di sicurezza.

Anche con la **cessazione** dello stato di emergenza Covid-19, avvenuta il **31 marzo 2022**, gli accordi individuali in essere sono stati **prorogati**, prima fino al 30 giugno 2022, e per ultimo fino al **30 settembre 2022**. La proroga si è resa possibile in quanto il D.M. 8 ottobre 2021 prevedeva che gli accordi individuali stipulati in data anteriore a quella di entrata in vigore dello stesso decreto, potevano restare validi a condizione che fossero rispettate le condizionalità previste dalla legge. Tuttavia, avendo gli accordi individuali come presupposto per la collocazione in modalità lavorativa agile quello correlato alla necessità di fronteggiare l'emergenza COVID-19, non è stato possibile prorogarli ulteriormente (fatta eccezione per i contratti individuali dei lavoratori più esposti a situazioni di rischio per la salute - c.d. "fragili"), rendendosi **necessaria** per la stipula dei nuovi accordi la predisposizione e l'adozione di una disciplina a regime dell'istituto.

#### **4.1.3. Finalità e soggetti del lavoro a distanza**

Partendo dalla situazione appena descritta, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato si propone di continuare il percorso iniziato nel 2023 al fine di definire un modello di lavoro a distanza a regime, in coerenza con le disposizioni normative e contrattuali vigenti.

Diverse sono le **finalità** che l'Amministrazione intende perseguire nell'attuazione del lavoro a distanza a sistema:

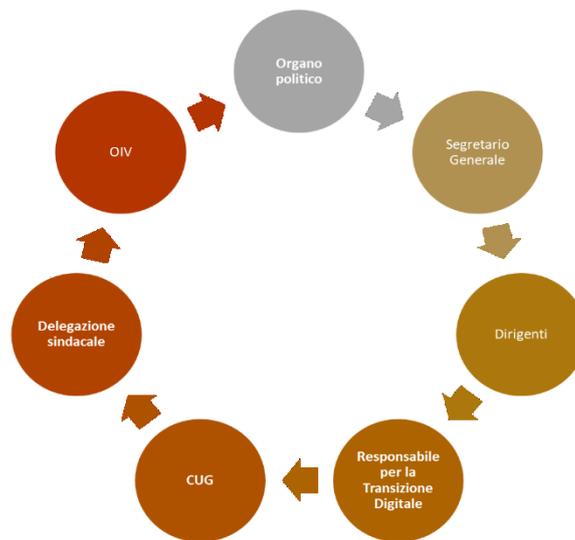
- a) favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, un incremento di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa (miglioramento dei servizi pubblici);
- b) promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia e della responsabilità;
- c) favorire la reingegnerizzazione e l'informatizzazione dei processi e ottimizzare la diffusione di tecnologie e competenze digitali;
- d) rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare dei dipendenti dell'Amministrazione;
- e) promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze;
- f) riprogettare gli spazi di lavoro realizzando economie di gestione.

I **soggetti** che prenderanno parte al processo di pianificazione, implementazione e monitoraggio del lavoro a distanza sono molteplici, ciascuno in funzione del proprio ruolo e in accordo con gli atti organizzativi. In primo luogo il **Segretario Generale**, che ha il compito di definire la mappatura dei processi con l'obiettivo di individuare le attività che possono essere prestate in modalità a distanza, nonché di valutare, sentiti i Dirigenti, le richieste dei dipendenti, per passare ai **Dirigenti**, con il compito di effettuare la verifica sul raggiungimento ottimale dei risultati. L'**organo politico**, invece, ha il compito di definire, attraverso il presente PIAO, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche a distanza, come il lavoro agile e/o il lavoro da remoto.

Altri attori sono individuati nel **Responsabile per la Transizione Digitale**, che nel rispetto del perimetro normativo vigente, presidia la transizione alla modalità operativa digitale anche per lo svolgimento del lavoro a distanza, pianifica e coordina gli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione necessari anche per il lavoro a distanza, indirizza, pianifica, coordina e monitora la sicurezza informatica; il **Comitato Unico di Garanzia**, che ha ruolo collaborativo e di impulso relativamente all'attuazione del lavoro a distanza nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo, nonché in chiave di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico; la **delegazione sindacale** per gli aspetti della disciplina oggetto di confronto, l'**Organismo**

**Indipendente di Valutazione**, che prenderà parte al processo di monitoraggio periodico, misurazione e valutazione dei risultati, in relazione alla performance organizzativa e individuale.

Infine, saranno coinvolti alcuni Uffici camerali, ciascuno per le funzioni di propria competenza: l'**Ufficio Affari Generali e OCRI** per il supporto giuridico-metodologico; l'**Ufficio Risorse Umane** per la gestione del personale che lavora a distanza e dei relativi contratti individuali; l'**Ufficio Supporto e Sviluppo Informatico** per il supporto informatico e la fornitura dell'infrastruttura tecnologica; l'**Ufficio Controllo di Gestione**, per la cura dei rapporti con l'OIV, la verifica sull'andamento degli indicatori di performance e il raccordo con la dirigenza.



#### 4.1.4. Strategie e obiettivi di sviluppo del lavoro a distanza

Nel rispetto di un principio fondamentale sancito dalle più recenti indicazioni normative e metodologiche sull'adozione del lavoro a distanza nella Pubblica Amministrazione, **cioè che la prestazione individuale deve concorrere al raggiungimento di obiettivi di carattere più generale come il miglioramento della performance dell'intera Amministrazione**, per poter raggiungere importanti e duraturi risultati in materia di lavoro a distanza occorre continuare, da un lato, a colmare i gap strutturali ancora presenti e, dall'altro, a investire sulle condizioni abilitanti del lavoro a distanza, con l'obiettivo di:

- definire le misure organizzative al fine di favorire l'applicazione della disciplina;
- reingegnerizzare e digitalizzare i processi e i servizi, anche attraverso la dematerializzazione della documentazione e la semplificazione operativa, in modo che il lavoro a distanza sia accessibile a sempre più lavoratori ed estensibile al maggior numero possibile di attività;
- superare una cultura organizzativa ancora orientata alla esecuzione dei compiti e scarsamente incline a riconoscere e valorizzare i risultati;
- sviluppare una maggiore responsabilizzazione del personale verso il raggiungimento dei risultati attesi dalla prestazione lavorativa;
- adeguare i sistemi di misurazione e di valutazione della performance organizzativa e individuale del personale alla valutazione delle prestazioni eseguite a distanza, nonché definire specifici obiettivi di lavoro a distanza;
- favorire un maggiore e migliore coinvolgimento di tutto il personale nella definizione degli obiettivi e nella realizzazione della performance organizzativa e individuale, riconoscendo e valorizzando il merito e i contributi apportati dai singoli, indipendentemente dal luogo di realizzazione della prestazione lavorativa;

- costruire efficaci sistemi di monitoraggio dei risultati conseguiti dall'organizzazione anche in termini di valutazione dell'impatto del lavoro a distanza sulla performance organizzativa e sulla qualità dei servizi erogati all'utenza.

#### **4.1.5. Condizionalità e fattori abilitanti il lavoro agile**

Con l'obiettivo di creare "valore pubblico", il lavoro agile rappresenta un'importante **leva strategica** in grado di incidere sulla cultura e sulla produttività dell'Amministrazione. Affinché esso diventi un **catalizzatore** del cambiamento e dei processi di innovazione, deve essere supportato dalla presenza di **condizioni e fattori abilitanti**.

Il lavoro a distanza, infatti, deve essere abilitato da risorse organizzative, tecnologiche e culturali e per rinnovare i modelli di organizzazione e di lavoro pubblico occorre investire proprio su di esse. Alla luce delle esperienze maturate, le **condizioni abilitanti** per lo sviluppo e l'implementazione dell'istituto su cui l'Amministrazione ha deciso di fare leva sono le seguenti:

##### **A) Misure organizzative, ivi compresa la mappatura delle attività che si possono svolgere in modalità agile**

La messa a terra, a regime, dell'istituto, presuppone l'adozione di un Regolamento (o altro atto giuridico adottato dal Segretario Generale) e l'adozione di una proposta metodologica, integrata ovvero autonoma rispetto al Regolamento, nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali.

##### **B) Piattaforme tecnologiche**

Oltre a idonee condizioni organizzative, il lavoro a distanza, per il suo stretto legame con il concetto di autonomia e flessibilità, richiede investimenti in dotazioni tecnologiche. Per esprimere appieno l'efficacia e l'efficienza della sua azione, il lavoro agile deve essere necessariamente associato a un potenziamento dei sistemi informatici, delle piattaforme tecnologiche (da intendersi principalmente come dotazioni infrastrutturali) e a un forte processo di reingegnerizzazione e digitalizzazione.

In questo contesto, al fine di garantire lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza, l'Amministrazione ha proseguito **nel corso del 2023** nelle attività dirette all'armonizzazione delle infrastrutture tecnologiche delle due sedi e contemporaneamente al potenziamento dei sistemi informatici, all'implementazione di *hardware* e di infrastrutture digitali funzionali al lavoro a distanza. Nello specifico, per la sede di Pistoia è stato predisposto e implementato il nuovo centralino Vo.IP, inoltre, per la medesima sede, sono state acquistati n. 33 apparecchi telefonici compatibili con il sistema Vo.IP al fine di disporre di un sistema telefonico unico, di semplice utilizzo, affidabile e sicuro nell'utilizzo anche quando si opera da remoto.

Sono stati acquistati n. 35 computer portatili; n. 35 cuffie con connessione USB che consentono di gestire il terminale telefonico dal computer, nonché effettuate, con esito positivo, le verifiche in ordine all'utilizzo del sistema T-VOX (*softphone*) che permette a sua volta di gestire da PC le telefonate sia in entrata che in uscita.

Ancora, nel corso del 2023 è stato adottato un nuovo applicativo Infocamere per la gestione delle presenze del personale camerale, denominato "YSEL", che ha sostituito gli applicativi in uso, permettendo a ogni dipendente camerale di provvedere autonomamente a registrare i vari giustificativi collegandosi a un *link* esterno accessibile tramite internet.

##### **C) Competenze professionali e i percorsi formativi del personale**

La diffusione e il consolidamento del lavoro a distanza passano attraverso un processo di cambiamento dei modelli organizzativi, realizzabile non solo per mezzo della revisione dei processi di lavoro, della digitalizzazione, del ripensamento e adeguamento dei sistemi di programmazione e misurazione dei risultati, ma soprattutto puntano sull'*empowerment* del capitale umano.

A tal proposito, saranno organizzati percorsi formativi per incrementare la diffusione e lo sviluppo delle competenze digitali, anche, ma non solo, attraverso l'adesione al Progetto Syllabus promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Si renderà inoltre necessario un rafforzamento delle competenze del personale nella programmazione delle attività per obiettivi e nella misurazione dei risultati, principali presupposti del lavoro da remoto e della sua efficace attuazione, anche con lo scopo di favorire il graduale adeguamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa ai sistemi di monitoraggio e valutazione del lavoro da remoto.

Per il 2024, è previsto un percorso formativo, per tutti i dipendenti camerale, su Google Suite, con l'obiettivo principale di accrescere le conoscenze e le competenze digitali al fine di semplificare e migliorare il lavoro tra le due sedi e, in prospettiva, anche da remoto. In particolare, la formazione sugli strumenti Google mira a rendere conoscibile uno strumento pensato per riunire in un'unica piattaforma condivisa tutto ciò di cui un lavoratore ha bisogno per la propria attività: mail, documenti, calendar, drive, strumenti pensati per poter essere usati anche da dispositivi mobili in modo semplice e immediato. Sul punto si rimanda alla sezione del presente PIAO dedicata alla "Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze".

#### **4.1.6. Contributi al miglioramento della performance**

Tra gli strumenti organizzativi finalizzati a promuovere l'attuazione del lavoro a distanza, la misurazione e valutazione della performance riveste un ruolo centrale. Ciò in ragione del fatto che quest'ultima costituisce uno strumento necessario per poter cogliere presupposti, effetti e impatti del lavoro a distanza sui singoli e sull'intera organizzazione, in termini di produttività. Soltanto grazie alla **misurazione** del lavoro a distanza si potrà realmente comprendere come lo stesso sia in grado di innovare i comportamenti delle persone, gli stili direzionali e, quindi, la produttività dell'Amministrazione, sia a livello individuale che organizzativo.

Per questo, l'intero **sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)** dell'Amministrazione dovrà evolvere per poter cogliere presupposti, effetti e impatti del lavoro a distanza sui singoli e sull'intera organizzazione.

Partendo da queste basi, e quindi nelle more di un adeguamento dell'attuale SMVP che sia indirizzato a valutare anche le prestazioni lavorative rese a distanza e i suoi effetti/impatti sulla produttività e sulla performance in generale, per misurare la concreta applicazione del lavoro a distanza all'interno della Camera di Commercio dovranno essere selezionati appositi set di indicatori.

Il lavoro a distanza, inoltre, non si limita a contribuire al miglioramento della performance organizzativa e individuale, ma può avere degli impatti (positivi e negativi):

- **sia all'interno dell'Amministrazione:** sul livello di salute, sulla struttura e sul personale (da saggiare ad esempio attraverso periodiche indagini di clima interno che consentano la misurazione della qualità percepita e del livello di soddisfazione);
- **sia all'esterno dell'Amministrazione:** ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato da un numero minore di spostamenti casa-lavoro-casa dei propri dipendenti e della riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria e utenze); migliori condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, o accresciuto benessere.

## 4.2. Fabbisogni del personale



Il Piano del fabbisogno del personale rappresenta il documento propedeutico alle politiche di reclutamento dell'Ente e i suoi contenuti risultano strettamente collegati all'attività di programmazione complessivamente intesa. Infatti, la giusta scelta delle professionalità da acquisire e delle relative competenze professionali costituiscono un presupposto imprescindibile per un ottimale impiego delle risorse pubbliche e per perseguire efficacemente gli obiettivi di performance organizzativa. Un'attenta analisi preliminare rispetto alla stesura del piano risulta quindi indispensabile per definire il corretto dimensionamento quantitativo in relazione ai driver esterni di domanda e alla tipologia di competenze necessarie, focalizzando l'attenzione non solo sul ricambio generazionale ma anche sulla necessità di acquisire nuove competenze e contenuti professionali adeguati ai mutamenti tecnologici e al crescente rilievo rivestito dai processi digitali.

La nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 7 del D.M. 16 febbraio 2018, ha rideterminato, ai sensi dell'art. 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, *"il proprio contingente di personale dirigente e non dirigente e, di conseguenza, le proprie dotazioni organiche tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento individuati ai sensi del comma 4, lettera a-bis), dell'art. 18 della legge n. 580 del 1993 e successive integrazioni e modificazioni"*.

La Giunta camerale, con delibera n. 047/2020 del 24 dicembre 2020, ha approvato il primo Piano Triennale del Fabbisogno del Personale del neo istituito Ente camerale per il triennio 2021-2023.

Relativamente al triennio 2024-2026, il Piano del fabbisogno del personale della Camera di Commercio di Pistoia-Prato rappresenta la naturale estensione, in conformità al principio dello scorrimento triennale che caratterizza tutti i documenti programmatici, del Piano del fabbisogno del personale 2022-2024, ripreso nel PIAO 2022-2024, e del PIAO 2023-2025 approvato con delibera di Giunta n. 005/2023.

### 4.2.1. Premessa normativa

L'art. 39 della Legge n. 449 del 24 dicembre 1997 prevede la programmazione triennale del fabbisogno occupazionale *"per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio"*; tale adempimento è disciplinato dall'art. 6, commi 2, 3 e 4 del D.Lgs. n. 165/2001 (Testo Unico del Pubblico impiego).

L'art. 6 del citato D.Lgs. n. 165/2001, così come modificato dal D.Lgs. 75/2017, prevede che l'organo di indirizzo politico-amministrativo adotti un piano triennale dei fabbisogni di personale, da aggiornarsi annualmente in relazione alle mutate esigenze di contesto sia normativo che organizzativo.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale costituisce il documento propedeutico e preliminare all'avvio delle procedure di reclutamento e alla gestione delle assunzioni, in base all'art. 39 della Legge n. 449 del 27 dicembre 1997, e degli artt. 6 e 30 del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001.

In particolare, il comma 1 dell'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 4, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 75/2017, dispone 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 che la programmazione del reclutamento deve essere legata alle reali esigenze organizzative della singola Amministrazione, con superamento almeno parziale dei vincoli della pianta organica.

Come ricordato nelle premesse del Piano Integrato, il DPR n. 81/2022 ha disposto la soppressione, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, gli adempimenti inerenti (tra gli altri) al Piano dei fabbisogni ex articolo 6, commi 1, 4 e 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, mentre il DM 30 giugno 2022, n. 132 ha individuato il contenuto della presente sotto-sezione del PIAO.

Proprio nella valorizzazione del piano del fabbisogno, a scapito della *"dotazione organica"*, può rinvenirsi il principale elemento caratterizzante la riforma del T.U. del pubblico impiego attuata dal D.Lgs. n. 75/2017: il

legislatore non sopprime il vincolo della dotazione organica ma stabilisce che essa divenga una conseguenza delle scelte compiute dalle singole Amministrazioni e inserite nei rispettivi Piani del fabbisogno.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale rappresenta il documento programmatico attraverso il quale la Camera definisce le figure professionali di cui ci si avvarrà nel triennio di riferimento sulla base dell'organizzazione degli Uffici e dei loro ordinamenti. La predisposizione di tale piano tiene conto della pianificazione delle attività e della programmazione di bilancio, garantendone il necessario coordinamento. Il documento programmatico in parola si sostanzia in un paradigma flessibile e destinato a rilevare realmente le effettive esigenze dell'Amministrazione.

Il piano triennale dei fabbisogni di personale deve essere coerente con gli obiettivi che l'Ente è impegnato a raggiungere, anche nell'ottica di una quanto mai avvertita necessità di procedere, compatibilmente con i propri fabbisogni, all'aggiornamento delle competenze professionali onde consentire all'Amministrazione il raggiungimento di elevati *standard* quanti-qualitativi di servizio.

Le modifiche all'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 sono finalizzate alla creazione di un apparato professionale maggiormente qualificato, in grado di realizzare al meglio gli obiettivi definiti nel piano delle performance, sia ottimizzando l'impiego delle risorse disponibili, sia procedendo alle assunzioni, in base ai fabbisogni programmati, senza alcun vincolo nella distribuzione del personale tra livelli di inquadramento giuridico e, comunque, assicurando sempre il rispetto dei limiti di spesa vigenti.

Perciò, nel dettato dell'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, commi 2<sup>4</sup> e 3<sup>5</sup>, come novellati dal D.Lgs. n. 75/2017, trova compimento l'intendimento legislativo volto a conferire maggiore flessibilità ai criteri di reclutamento e gestione del personale delle Pubbliche Amministrazioni, perseguito attraverso il nuovo strumento di carattere gestionale e dinamico, anziché statico, rappresentato dal Piano triennale dell'occupazione: a quest'ultimo le nuove disposizioni affidano l'obiettivo della gestione della politica assunzionale negli Enti, in direzione di un superamento graduale dell'attuale limite costituito dalla dotazione organica; in altri termini, esse stabiliscono che l'immissione in servizio di nuove unità lavorative possa variare in base ai fabbisogni di ciascuna Amministrazione.

Con il Decreto 8 maggio 2018 sono state emanate le linee di indirizzo volte a orientare le Amministrazioni Pubbliche nella predisposizione dei propri Piani dei fabbisogni di personale, secondo le previsioni degli artt. 6 e 6-ter del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, quali risultanti dopo la riformulazione introdotta con il D.Lgs. n.75 del 25 maggio 2017.

L'articolo 1, del D.L. 30 aprile 2022, n. 36 (convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79) andando a integrare la disciplina sulle linee di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni relative alla predisposizione dei rispettivi piani triennali dei fabbisogni di personale, prevede che tali linee di indirizzo concernano anche la definizione dei nuovi profili professionali, individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze e capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della Pubblica Amministrazione e relative anche a strumenti e tecniche di progettazione e partecipazione a bandi nazionali ed europei, nonché alla gestione dei relativi finanziamenti.

---

<sup>4</sup> Art. 6 comma 2 "Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'art. 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'art. 35, comma 2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente."

<sup>5</sup> Art. 6 comma 3 "In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'art. 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'art. 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente".

Le nuove linee guida, adottate con decreto del 22 luglio 2022 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze (pubblicate in Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022), se aggiornano e integrano la componente connessa alla programmazione qualitativa, nulla innovano, con riguardo agli aspetti finanziari e di gestione degli organici, rispetto alle linee guida adottate con Decreto 8 maggio 2018, che pertanto restano il principale documento di riferimento per la stesura della presente sotto-sezione.

Si rammenta inoltre che in data 16 novembre 2022 è stato sottoscritto il nuovo CCNL Funzioni Locali che innova l'ordinamento professionale a decorrere dal 1° aprile 2023; pertanto nei paragrafi che seguono si rappresenteranno i dati con riferimento alle nuove aree professionali.

Pertanto le linee di indirizzo seguite per la stesura del presente piano non possono che essere quelle adottate con Decreto 8 maggio 2018 (G.U. n. 173 del 27/07/2018).

#### **4.2.2. Riforma camerale e capacità assunzionale**

La Legge n. 124 del 7 agosto 2015 *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* definisce il quadro normativo di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, quest'ultimo già in parte anticipato con il D.L. 90/2014 (convertito con legge n. 114 del 11/08/14). L'art. 10 della citata legge delega introduce le seguenti principali novità: la riduzione delle strutture camerali sul territorio nazionale da n. 105 a 60 mediante accorpamento di due o più Camere di Commercio e revisione delle circoscrizioni territoriali di riferimento con i decreti di attuazione; la rideterminazione delle competenze camerali evitando le duplicazioni con altri Enti; la riduzione delle Aziende Speciali e delle Unioni regionali; la determinazione del diritto annuale a carico delle imprese secondo le riduzioni già introdotte dall'art. 28 del D.L. n. 90/2014 andate a regime nel 2017 con il taglio del 50%; la riduzione del numero dei componenti del Consiglio e della Giunta ed il riordino della relativa disciplina, compresa quella sui criteri di elezione e sulla gratuità degli incarichi.

Successivamente, in attuazione della legge delega sopracitata, sono stati emanati il D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016 ed il Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018 che, in attuazione del D.lgs. 219/2016 e, in particolare, del comma 3 dell'art. 3, nonché della proposta trasmessa con nota n. 12872 dell'8 giugno 2017 da Unioncamere al Ministero, nei termini previsti dal comma 1 dell'art. 3 e corredata dei piani di cui ai commi 2 e 3, include un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa delle Camere di Commercio che contiene: a) il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle funzioni di cui all'art. 2 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 e successive integrazioni e modificazioni; b) la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, nonché la rideterminazione delle risorse finanziarie dei corrispondenti fondi per la contrattazione collettiva decentrata integrativa; c) la razionale distribuzione del personale dipendente delle Camere di Commercio, con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime Camere, nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale, prescindendo dal nulla osta da parte della Camera di Commercio cedente. Nel medesimo piano sono fissati anche i criteri per individuare il personale soggetto ai suddetti processi di mobilità, nonché l'eventuale personale soprannumerario non ricollocabile nell'ambito delle Camere di Commercio.

L'art. 3 del D.lgs. 219/2016, in particolare, disegna l'impianto regolativo della capacità assunzionale delle Camere di Commercio successiva alla riforma, e si fonda sull'inibizione assoluta a procedere alla copertura di posti in organico fintanto che non si siano concluse le operazioni di ricollocamento (al proprio interno, ovvero tra di esse, o nelle altre Pubbliche Amministrazioni) di personale delle Camere stesse che risultasse in soprannumero all'esito delle razionalizzazioni organizzative volute dalla riforma (comma 9: *“Fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente art., alle Camere di Commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione”*).

In tale contesto interviene tuttavia l'art. 1, comma 450, della legge n. 145 del 30 dicembre 2018, che recita: *«Dopo il comma 9 dell'art. 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, è inserito il seguente: «9-bis. A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente art., le Camere di Commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica»»*.

Tale opportunità investe due delle tre tipologie di Enti camerali disegnati dalla riforma del 2016 e dal decreto attuativo del 2018, vale a dire quelli che non sono interessati da accorpamenti con altri Enti camerali e quelli che li abbiano già conclusi, dando vita al nuovo Ente unico. Le restanti Camere (vale a dire, quelle rispetto alle quali il processo di accorpamento è in itinere) sono, invece, escluse dall'utilizzo di tale possibilità in ragione del fatto che solo con l'integrazione tra le risorse umane provenienti da Enti diversi (che l'accorpamento determinerà) si potrà disporre di un quadro stabile di partenza su posti in organico e coperture relative e saranno possibili, quindi, le valutazioni necessarie ai fini di una corretta e definitiva impostazione del percorso di reclutamento.

Nel febbraio del 2019, Unioncamere ha fornito alle Camere di Commercio alcune indicazioni orientative sulla gestione delle fasi di avvio del percorso applicativo della norma, sottolineandone innanzitutto la portata e, successivamente, indicando la possibilità, da parte dei singoli Enti, di impostare la programmazione dei fabbisogni, atto imprescindibile per poter fare luogo a qualsiasi immissione dall'esterno in una P.A., disponendo di due ipotesi di lavoro: la prima utilizzabile qualora si volesse che gli spazi di assunzione da gestire insistessero sulla dotazione organica approvata dal D.M. 16 febbraio 2018, rimanendo la programmazione dei fabbisogni contenuta nell'ambito delle scoperture di organico, la seconda concernente la revisione dell'assetto organizzativo in base alla mappa dei servizi allora solo validata dal MISE ma non ancora oggetto di formalizzazione con Decreto.

La nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato, dopo l'approvazione a dicembre 2020 del **Programma pluriennale 2021-2025**, ha delineato una nuova macro-organizzazione e dettato le nuove linee strutturali e organizzative, tenendo conto delle funzioni istituzionali ma anche del particolare momento di riassetto complessivo dell'Ente, nella consapevolezza che si tratti di un primo fondamentale passaggio nel complesso percorso di armonizzazione delle due preesistenti realtà camerali. Un primo radicale e significativo intervento organizzativo che ha coinvolto tutta la struttura e impegnato la dirigenza in tutto il 2021.

La situazione internazionale - con la crisi generata dal conflitto Russo-Ucraino per arrivare al riaccuirsi del conflitto Israele-Palestina - ha segnato profondamente l'economia locale e, conseguentemente, lo sviluppo delle attività camerali nel 2023, un anno complesso che è culminato con gli eventi alluvionali del 2/3 novembre che hanno funestato le province di Pistoia e di Prato.

Il nuovo Ente ha dovuto fronteggiare sin dalla nascita un contesto istituzionale, economico e sociale estremamente variabile, imprevedibile e suscettibile a repentini mutamenti, rendendo necessaria una forte focalizzazione ai servizi all'utenza e all'assolvimento delle funzioni che l'ordinamento gli ha assegnato, e dall'altra il presidio della scomposta produzione giuridica che sta caratterizzando gli ultimi anni, del tutto indifferente ai principi fondamentali del diritto.

Ed è proprio in questo complesso contesto economico sociale e istituzionale che la Camera sta lavorando per definire il quadro programmatico per il triennio 2024-2026:

- la Relazione Previsionale e Programmatica 2024, con delibera di Consiglio n. 009/2023 del 26 ottobre 2023;
- il Preventivo 2024, con delibera di Consiglio n. 013/2023 del 21 dicembre 2023.

Alla luce delle superiori considerazioni, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato, avendo concluso il processo di accorpamento, rientra nelle tipologie di Enti camerali cui è applicabile l'art. 1, comma 450, della legge 145/2018, e il regime delle assunzioni resta regolato, anche per il 2024, dalla norma speciale introdotta dal comma 9-bis dell'art. 3 del decreto 219/2016; quindi, per il 2024, sono sostanzialmente confermate le

indicazioni fornite da Unioncamere con le linee guida di cui alla nota prot. 3394 del 6 febbraio 2020 compresa l'opzione, nella programmazione dei fabbisogni, per l'ipotesi di lavoro che prevede che gli spazi di assunzione da gestire insistano sull'attuale dotazione organica (quella approvata dal D.M. 16 febbraio 2018) e che, comunque, la programmazione dei fabbisogni rimanga contenuta nell'ambito delle attuali scoperture di organico.

Pertanto, nell'atto di programmazione, i presupposti ai quali dover fare riferimento per indicare i fabbisogni (dotazione e scoperture) sono già dati e non vanno costruiti *ex novo*, e le coperture prescelte investono o la sostituzione di figure professionali non più presenti o l'acquisizione di competenze che hanno sì una radice nei profili ridottisi per cessazioni, ma che cominciano a guardare ai nuovi contenuti di competenze voluti dalla riforma, e in conformità con le linee guida ministeriali del 22 luglio 2022.

#### 4.2.3. Dotazione organica D.M. 16 febbraio 2018

L'art. 7, comma 1, del D.M. 16 febbraio 2018 ha approvato le dotazioni organiche e la relativa consistenza di personale delle Camere di Commercio. Secondo il suddetto decreto alle Camere di Pistoia e di Prato sono state riconosciute le seguenti dotazioni organiche:

PROFILI PROFESSIONALI	CCIAA PISTOIA	CCIAA PRATO	CCIAA PISTOIA-PRATO
	Dotazione organica DM 16.2.2018		
DIRIGENTI (compreso il SG)	1	2	3
Area dei Funzionari e delle EQ ex Categoria D3	3	3	6
Area dei Funzionari e delle EQ ex Categoria D1	10	14	24
Area degli Istruttori ex Categoria C	28	27	55
Area degli Operatori Esperti ex Categoria B3	1	8	9
Area degli Operatori Esperti ex Categoria B1	4	1	5
Area degli Operatori ex Categoria A	0	2	2
<b>Totali</b>	<b>47</b>	<b>57</b>	<b>104</b>

Premesso tutto quanto sopra, al fine di dare attuazione alle previsioni normative sopra citate in materia di organizzazione degli Uffici e fabbisogni del personale, senza discostarsi dalle dotazioni organiche indicate dal Decreto 16 febbraio 2018 si riporta di seguito la tabella relativa all'organico camerale alla nascita del nuovo Ente con le relative scoperture:

## ORGANICO E COPERTURE POSTI AL 1° ottobre 2020

Area / Categoria	Dotazione Organica provvisoria ex D.M. 16.2.2018	Personale in servizio al 01/10/2020	Personale in servizio al 01/10/2020 unità equivalenti	Grado di copertura	
				Unità	Unità equivalenti
Dirigenti	3	3 <sup>(a)</sup>	3	100%	100%
Funzionari e EQ ex Categoria D	6	5 <sup>(b)</sup>	5	83,33%	83,33%
	24	21	20,30	87,50%	84,58%
Istruttori ex Categoria C	55	50	47,27	89,09%	85,95%
Operatori Esperti ex Categoria B	9	9	1	100%	100%
	5	3	3	60%	60%
Operatori ex Categoria A	2	2	2	100%	100%
<b>Totali</b>	<b>104</b>	<b>93</b>	<b>89,57</b>	<b>87,50%</b>	<b>86,13%</b>

<sup>(a)</sup> di cui una posizione a tempo determinato.

<sup>(b)</sup> Oltre a una unità a tempo pieno collocata in aspettativa, con cui è in essere un contratto di lavoro dirigenziale a termine.

Di seguito si riporta la situazione aggiornata al 31 dicembre 2023.

## ORGANICO E COPERTURE POSTI AL 31 dicembre 2023

Area	Dotazione Organica	Personale in servizio al 31/12/2023	Personale in servizio al 31/12/2023 unità equivalenti	Grado di copertura	
				Unità	Unità equivalenti
Dirigenti	3	3	3	100,00%	100,00%
Funzionari e EQ	30	24	22	80%	73,33%
Istruttori	55	43	42,39	78,18%	77,08%
Operatori Esperti	14	10	10	71,43%	71,43%
Operatori	2	2	2	100,00%	100,00%
<b>Totali</b>	<b>104</b>	<b>82</b>	<b>79,39</b>	<b>78,85%</b>	<b>76,34%</b>

Di seguito si riporta la situazione aggiornata e consolidata sulle cessazioni di personale intervenute dal 1° ottobre 2020 al 31 dicembre 2023:

Area	Pensione di vecchiaia	Pensione Anticipata	Pensione Quota 100	Opzione donna	Mobilità in Uscita /altro <sup>(a)</sup>	Totale
Dirigenti						0
Funzionari e EQ	1	1			1 <sup>(a)</sup>	3
Istruttori	2	4	1			7
Operatori Esperti		2				2
Area degli Operatori						0
<b>Totali</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>

<sup>(a)</sup> funzionario cessato dal servizio in quanto vincitore di concorso pubblico per dirigente presso la stessa Amministrazione.

Di seguito si riportano le ulteriori cessazioni previste negli anni di riferimento del piano (2024-2026):

Area	Pensione di vecchiaia	Pensione Anticipata	Pensione Quota 100	Opzione donna	Mobilità in Uscita	Totale
Dirigenti						0
Funzionari e EQ	1	1				2
Istruttori	1	1	0			2
Operatori Esperti	1					1
Operatori	2					2
<b>Totali</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

#### 4.2.4. Capacità assunzionale e spesa del personale

La presente sotto-sezione deve indicare la consistenza della dotazione organica (intesa come totalità delle figure necessarie all'Ente) e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati; quindi deve illustrare le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Dalla lettura sistematica dell'impianto normativo, sembra ora divenire fondamentale il riferimento al concetto della "spesa", posto l'accento sulla necessità di tenere conto delle effettive capacità finanziarie, ai fini dell'elaborazione di una programmazione realistica degli interventi, lasciando la libertà di individuare se e come assumere, scegliendo i profili professionali più rispondenti alle esigenze e all'effettivo fabbisogno.

Dalle linee di indirizzo contenute nel DM dell'08 maggio 2018 emerge che la dotazione organica è un **valore finanziario** di spesa massima sostenibile previsto dalla vigente normativa.

Poiché la dotazione organica va espressa **in termini finanziari** la Camera dovrà indicare le risorse finanziarie destinate all'attuazione del Piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Il potenziale valore di spesa, partendo dalla consistenza della dotazione organica reale, si ricostruisce in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche. Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e dall'art. 20, comma 3, del D.lgs. 75/2017, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione **dell'ultima dotazione organica adottata** (cfr. art. 2 delle linee di indirizzo), fermo restando ulteriori limiti di spesa previsti dalla normativa vigente.

#### Spesa potenziale massima

Lo scenario delineato dalle disposizioni normative, dalle Linee guida ministeriali e dalle pronunce della Corte dei Conti prima richiamate, impone pertanto di partire dalle dotazioni organiche approvate con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 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 (*"Nel PTFP la dotazione organica va espressa, quindi, in termini finanziari. Partendo dall'ultima dotazione organica adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale riconducendo la sua*

articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche").

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 (se si calcola un emolumento, esso va calcolato per la spesa potenziale massima, per quella effettiva, per le cessazioni e per determinare quindi le assunzioni possibili; se quel dato emolumento non si calcola in una di queste voci, non va calcolato mai).

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 Pistoia-Prato**, corrispondente all'ultima dotazione organica adottata (104 unità), deriva dalla seguente tabella.

Area	TABELLARE MENSILE <sup>6</sup>	TABELLARE ANNUO 13 mensilità	INPS	ENPDEP	IRAP	INAIL	TFR	TOT	Unità	Totale per Area
Operatori	1.523,61	19.806,93	4.714,05	18,42	1.683,59	76,02	1.368,66	27.667,67	2	55.335,34
Operat. esperti	1.586,21	20.620,73	4.907,73	19,18	1.752,76	79,14	1.424,89	28.804,43	14	403.262,02
Istruttori	1.782,74	23.175,62	5.515,80	21,55	1.969,93	88,95	1.601,44	32.373,29	55	1.780.530,95
Funzionari e EQ	1.934,36	25.146,68	5.984,91	23,39	2.137,47	96,51	1.737,64	35.126,60	30	1.053.798,00
Dirigenti	3.481,60	45.260,77	10.772,06	42,09	3.847,17	173,71	3.127,52	63.223,32	3	189.669,96
									104	3.482.596,27

Assumendo conseguentemente, quale punto di partenza, la spesa potenziale massima di € 3.482.596,27 si passa al calcolo, con i medesimi parametri, della spesa del personale in servizio al 31 dicembre 2023 (82 unità) che, a sua volta, deriva dalla seguente tabella.

Area	TABELLARE ANNUO 13 mensilità	INPS	ENPDEP	IRAP	INAIL	TFR	TOT	Personale in servizio al 31.12.2023	Totale per Area
Operatori	19.806,93	4.714,05	18,42	1.683,59	76,02	1.368,66	27.667,67	2	55.335,34
Operatori esperti	20.620,73	4.907,73	19,18	1.752,76	79,14	1.424,89	28.804,43	10	288.044,30
Istruttori	23.175,62	5.515,80	21,55	1.969,93	88,95	1.601,44	32.373,29	43	1.392.051,47
Funzionari e EQ	25.146,68	5.984,91	23,39	2.137,47	96,51	1.737,64	35.126,60	24	843.038,40
Dirigenti	45.260,77	10.772,06	42,09	3.847,17	173,71	3.127,52	63.223,32	3	189.669,96
								82	€ 2.768.139,47

Ne discende in primo luogo, al fine di ottemperare all'**obbligo di ricognizione** di cui all'art. 33 del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 che, come le tabelle precedenti evidenziano, alla data del 31 dicembre 2023 non vi è personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione organica, anzi mostrano - pur

<sup>6</sup> Sono stati considerati i tabellari al 1.4.2023 come definiti nel CCNL Personale FL 16.11.2022 e CCNL Dirigenza FL 17.12.2020.

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 vigilante.

Inoltre, è accertato anche il rispetto del limite di spesa definito dall'art. 1 comma 562 della Legge 296/2006<sup>7</sup> il quale dispone che *“le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008”*.

La spesa del personale delle preesistenti camere dell'anno 2008 è stata la seguente:

- Camera di Pistoia → euro 2.893.747,56<sup>8</sup>
- Camera di Prato → euro 3.187.324,19<sup>9</sup>

per un totale di euro 6.081.071,75.

### Cessazioni dal servizio

Partendo dal presupposto che *“[r]esta fermo che in concreto la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite [...] non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata”*, e rilevato che la differenza tra spesa potenziale massima (euro 3.482.596,27) e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2023 (euro € 2.768.139,47) corrisponde a euro **714.456,80**, in ogni caso la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra; occorre quindi calcolare, ai sensi dell'art. 1 comma 450 della Legge 145/2018 la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio che, qualora inferiore a euro **714.456,80** andrebbe a diminuire tale capacità assunzionale.

Va sottolineato 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”*: la possibilità del recupero dei resti corrisponde infatti a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo (si legga Sez. Autonomie 25/2017).

In particolare, la Sez. Autonomie 25/2017 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 2021 (anno di prima applicazione dell'art. 3, comma 9-bis, del D.Lgs. n. 219/16 per la neo costituita Camera di Pistoia-Prato), calcolate sulle cessazioni 2020, potranno essere utilizzate nel 2022 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2021, e così via.

Per completezza di esposizione, va anche ricordato 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 [...] 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, la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio è quella risultante dalla seguente tabella.

---

<sup>7</sup> Il comma 562 vigente dispone: *“Per gli enti non sottoposti alle regole del patto di stabilità interno, le spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, non devono superare il corrispondente ammontare dell'anno 2008. Gli enti di cui al primo periodo possono procedere all'assunzione di personale nel limite delle cessazioni di rapporti di lavoro a tempo indeterminato complessivamente intervenute nel precedente anno, ivi compreso il personale di cui al comma 558.”*

<sup>8</sup> CCIAA Pistoia – Bilancio di Esercizio 2008 - mastro 6 a) b) escluso TFR.

<sup>9</sup> CCIAA Prato – Bilancio di Esercizio 2008 - mastro 6 a) b) escluso TFR.

Di seguito si riportano le cessazioni di personale intervenute dal 1° ottobre 2020 al 31 dicembre 2023, e quelle ipotizzate, in base agli elementi in possesso dell'Ente, negli anni di riferimento del piano:

Anno	Area	Numero Cessazioni	Risparmio netto (su base annua)
2020	Istruttori (ex cat. C)	1	
<b>Totale 2020</b>		<b>1</b>	<b>32.373,29</b>
2021	Funzionari e EQ (ex cat. D)	1	
2021	Istruttori (ex cat. C)	2	
<b>Totale 2021</b>		<b>3</b>	<b>99.873,18</b>
2022	Istruttori (ex cat. C)	1	
2022	Operatori Esperti (ex cat. B)	1	
<b>Totale 2022</b>		<b>2</b>	<b>61.177,72</b>
2023	Funzionari e EQ (ex cat. D)	2	
2023	Istruttori (ex cat. C)	3	
2023	Operatori Esperti (ex cat. B)	1	
<b>Totale 2023</b>		<b>6</b>	<b>196.177,50</b>
Totale valore cessazioni al 31.12.2023			<b>389.601,69</b>
Totale valore assunzioni al 31.12.2023			<b>-63.223,32</b>
<b>Totale Resti Assunzionali al 31.12.2023</b>			<b>326.378,37</b>
2024	Funzionari e EQ (ex cat. D)	1	
2024	Istruttori	1	
2024	Operatori	2	
<b>Totale 2024</b>		<b>4</b>	<b>87.708,63</b>
2025	Funzionari e EQ (ex cat. D)	1	
<b>Totale 2025</b>		<b>1</b>	<b>35.126,60</b>
2026	Funzionari e EQ (ex cat. D)	1	
2026	Istruttori	1	
2026	Operatori Esperti (ex cat. B)	1	
<b>Totale 2026</b>		<b>3</b>	<b>96.304,32</b>
<b>Totale 2024-2026</b>			<b>545.517,92</b>

Come chiaramente evincibile, la spesa per cessazioni (al netto della nuova assunzione) è inferiore alla differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2023, quindi in base al principio secondo cui la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, in quanto la spesa potenziale massima è imposta come vincolo esterno che non può essere oltrepassato dal piano triennale dei fabbisogni del personale, **la capacità assunzionale della Camera di Commercio di Pistoia-Prato per il triennio 2024-2026 è di euro 545.517,92**. È possibile definire la programmazione triennale dei fabbisogni per il periodo in esame al presente piano.

### I limiti assunzionali

In relazione al regime autorizzatorio per le assunzioni a tempo indeterminato nelle Camere di Commercio, il D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016 concernente l'Attuazione della delega di cui all'art. 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, ha imposto un vincolo assunzionale alle Camere di Commercio che nel corso degli ultimi anni ha prodotto una significativa diminuzione del personale in servizio.

Vincolo che è stato superato, dalla Legge di Bilancio n. 145 del 28 dicembre 2018 che con il comma 450 dell'art. 1 introduce all'art. 3 del D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016 il comma 9 bis che recita: "A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente art., le Camere di Commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono

*procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica."*

In particolare nel panorama normativo di riferimento è anche intervenuta la Legge n. 160 del 27 dicembre 2019 (Legge di Bilancio per l'anno 2020) e in particolare l'art. 1, comma 148 che, abrogando i commi dal 361 al 362-ter e il comma 365 dell'art. 1 della Legge n.145 del 30 dicembre 2018, rende ora possibile l'utilizzo delle graduatorie dei concorsi banditi non esclusivamente per l'assunzione dei vincitori. Pertanto, si determina il ripristino della possibilità di utilizzo delle graduatorie, non solo per i posti messi a concorso ma anche per eventuali scorrimenti.

Con il Piano dei fabbisogni di cui alla presente sotto-sezione del PIAO, nei limiti delle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente e nel rispetto dei vincoli finanziari e di bilancio, quantificati sulla base della spesa per il personale in servizio, ciascuna Amministrazione indica la consistenza della dotazione organica, anche rimodulandola in base ai fabbisogni programmati, e individua le esigenze di personale da reclutare, anche in relazione alla previsione delle possibili cessazioni, nell'ottica di un'ottimale gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione.

La stessa viene costruita sulla base dei compiti e delle funzioni che le Camere di Commercio sono tenute a esercitare ai sensi del rinnovato art. 2 della Legge n. 580 del 29 dicembre 1993, così come modificato dal D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016, tenuto conto della mappatura dei servizi definita con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 7 marzo 2019, definendo una consistenza del personale che ponga la Camera nella condizione di meglio far fronte alle necessità imposte dai nuovi scenari.

#### **4.2.5. Piano occupazionale 2024**

Nell'operare la programmazione delle assunzioni per il 2024, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato deve verificare il rispetto dei principi dettati dalla legge n. 68 del 12 marzo 1999 in materia di "*Norme per il diritto al lavoro dei disabili*" e, in particolare, dell'art. 3 relativo alle quote di riserva che determina l'obbligo, per i datori di lavoro pubblici e privati, di avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle c.d. "categorie protette" nella seguente misura: sette per cento dei lavoratori occupati, se l'ente occupa più di 50 dipendenti; due lavoratori, se occupa da 36 a 50 dipendenti; un lavoratore, se occupa da 15 a 35 dipendenti.

A seguito dell'accorpamento tra le cessate Camere di Commercio, la nuova Camera di Commercio occupa più di 50 dipendenti, pertanto rientra tra gli Enti tenuti ad avere alle dipendenze un numero di lavoratori appartenenti alle categorie protette pari al **sette per cento** dei lavoratori occupati che, secondo i criteri di computo indicati dalla stessa legge 68/1999 nonché dalle Direttive ministeriali in materia, risulta essere pari a **cinque** laddove i lavoratori appartenenti a categorie protette attualmente occupati, precedentemente assunti dalle Camere accorpate, sono **sei**. Pertanto, non si pone la necessità di assunzioni obbligatorie nel breve periodo; tuttavia, in considerazione delle cessazioni programmate nel periodo di validità del presente piano, è ragionevole e prudente ipotizzare che tale necessità emergerà nel prossimo biennio.

Corre l'obbligo ricordare in questa sede che la Direttiva DFP n. 1/2019 ("Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette") sottolinea che, anche in caso di disciplina limitativa delle assunzioni, le assunzioni di personale appartenente alle categorie protette, nel solo limite della copertura della quota d'obbligo, non rientrano nelle predette limitazioni a condizione che le cessazioni di personale appartenente alle categorie protette non siano computate ai fini della determinazione delle risorse utili per le nuove assunzioni.

È quindi possibile operare le più opportune valutazioni in ordine a ulteriori assunzioni che, per tutto quanto prima rappresentato, dovranno tener conto di due obblighi:

- 1) copertura di posti liberi nella dotazione organica, già approvata dal MISE con D.M. 16 febbraio 2018;
- 2) assunzione personale in categoria protetta;
- 3) contenimento della spesa (anche in questo caso sulla base degli usuali, omogenei, parametri) in € **545.517,92**.

Le attuali scoperture (31 dicembre 2023) residue attengono rispettivamente a:

- 2) 6 posti nell'area dei funzionari e delle elevate qualificazioni
- 3) 12 posti nell'area degli istruttori
- 4) 4 posti nell'area degli operatori esperti.

La spesa potenziale totale relativa a tali scoperture ammonta a € 714.456,80 secondo quanto emerge dalla seguente tabella, ben superiore al limite di spesa.

AREA	TABELLARE MENSILE	TABELLARE ANNUO	INPS	ENPDEP	IRAP	INAIL	TFR	TOT	Posti non coperti	TOT per AREA
Operatori	1.523,61	19.806,93	4.714,05	18,42	1.683,59	76,02	1.368,66	27.667,67	0	0,00
Operatori esperti	1.586,21	20.620,73	4.907,73	19,18	1.752,76	79,14	1.424,89	28.804,43	4	115.217,72
Istruttori	1.782,74	23.175,62	5.515,80	21,55	1.969,93	88,95	1.601,44	32.373,29	12	388.479,48
Funzionari e EQ	1.934,36	25.146,68	5.984,91	23,39	2.137,47	96,51	1.737,64	35.126,60	6	210.759,60
Dirigenti	3.481,60	45.260,77	10.772,06	42,09	3.847,17	173,71	3.127,52	63.223,32	0	0,00
									<b>22</b>	<b>714.456,80</b>

Dovendo quindi garantire la neutralità di spesa, nel limite fissato di € 545.517,32 sarebbe possibile procedere nel triennio 2024-2026 all'assunzione a copertura dei posti vacanti come rappresentati nella seguente tabella:

AREA	TABELLARE MENSILE	TABELLARE ANNUO	INPS	ENPDEP	IRAP	INAIL	TFR	TOT	Ipotesi posti in copertura	TOT per AREA
Operatori	1.523,61	19.806,93	4.714,05	18,42	1.683,59	76,02	1.368,66	27.667,67	0	0,00
Operatori esperti	1.586,21	20.620,73	4.907,73	19,18	1.752,76	79,14	1.424,89	28.804,43	2	57.608,86
Istruttori	1.782,74	23.175,62	5.515,80	21,55	1.969,93	88,95	1.601,44	32.373,29	9	291.359,61
Funzionari e EQ	1.934,36	25.146,68	5.984,91	23,39	2.137,47	96,51	1.737,64	35.126,60	5	175.633,00
Dirigenti	3.481,60	45.260,77	10.772,06	42,09	3.847,17	173,71	3.127,52	63.223,32	0	0,00
									<b>16</b>	<b>524.601,47</b>

Occorre tuttavia temperare l'esigenza di equilibrio di bilancio e la necessità di razionalizzare i processi nel medio periodo, pertanto il Piano del fabbisogno di personale per il triennio 2024-2026 è quindi così definito:

<b>Anno 2024</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ n. 2 posti nell'area dei funzionari e delle elevate qualificazioni (di cui uno con passaggio tra le aree ai sensi dell'art. 52 D.Lgs. 165/2001 e dell'art. 15 CCNL FL 2019-2021);</li> <li>▪ n. 3 posti nell'area degli istruttori (Concorso pubblico bandito nel 2023).</li> </ul>
<b>Anno 2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ n. 1 posto nell'area degli operatori esperti (categorie protette / disabili);</li> <li>▪ fino a un massimo di n. 2 posti nell'area dei funzionari e delle elevate qualificazioni;</li> <li>▪ fino a un massimo di n. 3 posti nell'area degli istruttori;</li> </ul>
<b>Anno 2026</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ n. 1 posto nell'area degli operatori esperti (categorie protette / disabili);</li> <li>▪ fino a un massimo di n. 1 posti nell'area dei funzionari e delle elevate qualificazioni;</li> <li>▪ fino a un massimo di n. 3 posti nell'area degli istruttori.</li> </ul>

Si rammenta infine, per completezza di informazione, che:

- occorre ottemperare all'obbligo di indicazione a Unioncamere delle assunzioni previste con richiesta di eventuale presenza di personale camerale in soprannumero, come previsto dalla legge di riforma del sistema;
- successivamente, per la copertura dei posti, si dovrà provvedere alla verifica, tramite comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica e ai centri regionali e provinciali per l'impiego, della possibilità di ricollocare personale collocato in disponibilità da altre Pubbliche Amministrazioni, ai sensi dell'art. 34-*bis* del D.Lgs. 165/2001;
- la legge n. 56 del 19/06/2019, c.d. "legge concretezza", all'art. 3, comma 8, ha previsto che tutte le Pubbliche Amministrazioni, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, abbiano la possibilità di esperire le procedure concorsuali pubbliche nel triennio 2019-2021 senza effettuare previamente le procedure previste dall'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 in materia di mobilità volontaria;
- l'art. 1, comma 14-*ter*, D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha prorogato la possibilità di esperire le procedure concorsuali pubbliche senza effettuare previamente le procedure previste dall'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 in materia di mobilità volontaria, **fino al 31 dicembre 2024**;
- le eventuali procedure concorsuali, ovvero le progressioni fra aree, infine, potranno essere esperite ai sensi del combinato disposto dell'art. 52, comma 1-*bis*, del D.lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 3, comma 1, del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, in base al quale, *"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"* e dell'art. 15 CCNL FL 2019-2021;
- resta invece immutato il dettato dall'art. 24, comma 1, del D.lgs. 150/2009, secondo cui *"le amministrazioni pubbliche [...] coprono i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni"*, mentre il comma 2 recita che *"l'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni"*, disposizioni che dovranno essere lette alla luce del nuovo quadro normativo così come introdotto dal d.l. 80/2021 e rappresentato nel punto precedente;
- il quarto e il quinto periodo dell'articolo 35, comma 5-*ter*, del D.lgs. n. 165/2001, come modificati prima dalla Legge 21 giugno 2023, n. 74, e poi dalla Legge 10 agosto 2023, n. 112, recitano che *"[n]ei concorsi pubblici, a esclusione di quelli banditi per il reclutamento del personale sanitario e socio-sanitario, educativo e scolastico, compreso quello impiegato nei servizi educativo-scolastici gestiti direttamente dai comuni e dalle unioni di comuni, e dei ricercatori, nonché del personale di cui all'articolo 3, sono considerati idonei i candidati collocati nella graduatoria finale dopo l'ultimo candidato vincitore, in numero non superiore al 20 per cento dei posti messi a concorso. In caso di rinuncia all'assunzione, di mancato superamento del periodo di prova o di dimissioni del dipendente intervenute entro sei mesi dall'assunzione, l'amministrazione può procedere allo scorrimento della graduatoria degli idonei non vincitori entro il limite di cui al quarto periodo. La disposizione del quarto periodo non si applica alle procedure concorsuali bandite dalle regioni, dalle province, dagli enti locali o da enti o agenzie da questi controllati o partecipati che prevedano un numero di posti messi a concorso non superiore a venti unità e per i comuni con popolazione inferiore a 3000 abitanti e per l'effettuazione di assunzioni a tempo determinato. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, adottato previa intesa in sede di Conferenza unificata ai sensi dell'articolo 8, comma 6, della legge 5 giugno 2003, n. 131, possono essere stabilite ulteriori modalità applicative delle disposizioni del presente comma"*.

#### 4.2.6. Assunzioni di personale a tempo determinato

Per quanto riguarda l'acquisizione di personale mediante assunzioni a tempo determinato o altre forme di flessibilità l'art. 9, comma 28, del D.L. 31 maggio 2010, n. 78 "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, nel testo integrato con l'art. 11, comma 4-bis, del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, introdotto in fase di conversione dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, il settimo periodo, secondo cui: *"Le limitazioni previste dal presente comma non si applicano agli enti in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'art. 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e successive modificazioni, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente"*, e di seguito l'ottavo periodo secondo cui *"Resta fermo che comunque la spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009"*.

La Corte Costituzionale con sentenza n. 173 del 2012, dichiarando la legittimità dell'art. 9 comma 28 ha espressamente precisato che ciascun ente può determinare se e quanto ridurre la spesa relativa ad ogni singola tipologia contrattuale, fermo restando la necessità di osservare il limite della riduzione del 50% della spesa complessiva rispetto a quella sostenuta nel 2009.

Altra condizione è dettata dall'art 36 del D.Lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 9 del D. Lgs. n. 75/2017, disponendo che i contratti di lavoro a tempo determinato e flessibile avvengono *"soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale..."*, nel rispetto dell'obbligo di riduzione della spesa di personale di cui all'art. 1 c. 557 della L. 296/2006 e s.m.i.

L'art. 3-ter, del D.L. 22 aprile 2023, n. 44, (norma inserita dalla legge di conversione n. 74/2023 - vigente dal 22/06/2023) dispone che, **fino al 31 dicembre 2026**, le Amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2 del d.lgs.165/2001, potranno assumere, nel limite del 10% delle rispettive facoltà assunzionali (relative alle assunzioni a tempo indeterminato), giovani laureati individuati su base territoriale mediante avvisi pubblicati nel portale del reclutamento ([www.inpa.gov.it](http://www.inpa.gov.it)) della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica con contratto di lavoro a tempo determinato di apprendistato di durata massima di trentasei mesi, in deroga a quanto previsto dall'articolo 36, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001 e dall'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78.

Sempre **fino al 31 dicembre 2026**, le stesse Amministrazioni potranno stipulare convenzioni non onerose con istituzioni universitarie aderenti alla Conferenza dei rettori delle università italiane per l'individuazione, attraverso le stesse modalità sopra illustrate, di studenti di età inferiore a 24 anni, che abbiano concluso gli esami previsti dal piano di studi, da assumere a tempo determinato con contratto di formazione e lavoro, nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali (sempre relative alle assunzioni a tempo indeterminato) esercitabili, in relazione ai rispettivi ordinamenti, ai sensi delle disposizioni legislative vigenti in materia, anche questa volta in deroga a quanto previsto dall'articolo 36, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e dall'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78.

Il Decreto attuativo che stabilisce i criteri e le procedure per il reclutamento di giovani laureati è stato adottato dal Ministro con D.M. 21 dicembre 2023 (GU Serie Generale n. 17 del 22.01.2024).

Per quanto riguarda le assunzioni a tempo determinato, si rileva che la Camera di Prato ha sostenuto spese per euro 398.919 (fonte CONAN 2009), mentre la Camera di Pistoia ha sostenuto spese per euro 66.677 (fonte CONAN 2009). Conseguentemente il limite di spesa per ricorso a forme flessibile di lavoro, da considerarsi in un unico coacervo e operando una distribuzione della spesa complessiva tra i diversi impieghi, nel rispetto del tetto complessivo, per il nuovo ente è pari a euro 232.798.

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



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

La formazione è, quindi, un investimento finalizzato alla crescita e valorizzazione professionale del personale necessaria all'organizzazione non solo per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi ma per supportarla nelle sfide al cambiamento a partire dalle emergenze che ci hanno visto tutti coinvolti, a qualsiasi titolo, dai primi mesi del 2020.

Investire nel capitale umano e sulle persone rappresenta un fattore fondamentale per la crescita e per la buona riuscita delle azioni individuate e per il raggiungimento degli sfidanti obiettivi individuati negli atti di programmazione.

La formazione è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001: accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane. La formazione è inoltre uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle Amministrazioni.

È stato un lungo percorso di cambiamenti, di cui alcuni recepiti nel nuovo CCNL 2019-2021 del 16 novembre 2022, che ha inciso sul piano delle regole organizzative, delle competenze e dei comportamenti, e che sono il presupposto per il necessario ripensamento in ottica agile delle logiche e delle pratiche agite dal personale, dalla dirigenza e dalle altre figure di coordinamento. La presente sotto-sezione sulla pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze traccia le prospettive per il triennio 2024-2026, con un *focus* più specifico sulle attività formative per l'anno 2024.

Il piano di formazione e sviluppo delle competenze, le cui linee guida di riferimento sono state definite nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) del CCNL 2019-2021, è elaborato in coerenza con quanto previsto dalla normativa e dalla pianificazione strategica e nasce come un piano dinamico per cui potrà venire integrato a fronte di nuove esigenze.

Nella pianificazione degli interventi formativi sono tenute in debita considerazione le Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione del 29 novembre 2023 "Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme", del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della Performance" e del 23 marzo 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR"

#### 4.3.1. Indirizzi Programmatici del Consiglio Camerale

Il Programma Pluriennale di Attività per gli anni 2021-2025 e la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2024 ribadiscono ancora una volta la strategicità della formazione e riqualificazione del personale nella politica di sviluppo delle risorse umane. Non si può infatti prescindere da un investimento nelle risorse umane per migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'Amministrazione e conseguire gli obiettivi strategici posti dagli organi di governo.

#### 4.3.2. Gli obiettivi del programma di formazione per il triennio di riferimento

Il piano formativo si pone l'obiettivo strategico di definire un sistema d'interventi coordinati e organici di sviluppo professionale e di potenziamento delle competenze del personale, che producano il consolidamento

quali-quantitativo dei servizi erogati e siano funzionali al raggiungimento degli obiettivi posti dall'Ente, nel complesso quadro di riferimento dettato da una riforma radicale del sistema camerale, che incide sul ruolo degli enti, sulle competenze e sull'assetto geo-istituzionale.

Le attività di formazione saranno in particolare rivolte a:

- valorizzare il patrimonio professionale presente;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.
- preparare il personale a ricoprire adeguatamente le posizioni e i ruoli ricoperti di volta in volta e promuovere in tutti i dipendenti la consapevolezza del proprio ruolo in una P.A che cambia;
- aggiornare le capacità operative e gestionali e adeguare le competenze esistenti alle competenze necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente;
- favorire lo sviluppo organizzativo dell'Ente e l'attuazione dei progetti strategici predisponendo le professionalità richieste;
- garantire un adeguato sfruttamento delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie in una logica di razionalizzazione dei processi;
- garantire l'aggiornamento formativo previsto dalle normative vigenti, con particolare riguardo ai temi dell'etica e della prevenzione della corruzione;
- migliorare le capacità del management nel raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

La rilevanza che si vuole riconoscere alla formazione esprime l'impegno dell'Ente, anche in materia di formazione del personale, a garantire le **pari opportunità tra uomo e donna**, e anche con iniziative specifiche, da sviluppare con il Comitato Unico di Garanzia (CUG), al consolidamento di una **cultura della diversità di genere e di pari opportunità**.

La programmazione della formazione del personale tiene conto del processo di riforma radicale della Pubblica Amministrazione e, in particolare, del sistema camerale: le azioni formative da attuare dovranno quindi supportare i cambiamenti intervenuti e ancora in corso nell'organizzazione dell'Ente, in termini di riallocazione delle risorse umane, modifica di ruoli e nuove assegnazioni di funzioni, con il fine ultimo di sostenerne le strategie e le policy.

La formazione sarà volta, quindi, a sviluppare le conoscenze e la consapevolezza del personale operante nei vari Servizi per il raggiungimento dei macro obiettivi di governo: gli apprendimenti acquisiti con la formazione arricchiscono il patrimonio di competenze delle risorse umane dell'Ente, migliorando le performance lavorative e la capacità di erogare servizi.

Nei processi formativi si terrà conto del *target* di riferimento prevedendo percorsi differenziati al fine di colmare eventuali lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni, tra cui interventi formativi sull'etica pubblica, sulla transizione digitale e di acquisizione e arricchimento sulle competenze digitali di base, sulla conoscenza dei potenziali rischi per la sicurezza per la protezione personale e dei colleghi in linea con quanto previsto dall'art. 56 del CCNL FL 2019-2021 del 22.11.2022.

Al personale iscritto ad albi professionali, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione, sarà garantita la partecipazione a iniziative formative previste dalla specifica normativa professionale, purché coerenti con le esigenze organizzative dell'Amministrazione.

La formazione sarà adeguatamente pianificata e programmata, in modo da garantire la massima diffusione e partecipazione da parte dei dipendenti inquadrati in tutte le categorie e i profili professionali.

La formazione costituisce un diritto-dovere sia per il dipendente che per l'Amministrazione.

**La frequenza a tutte le iniziative formative, pertanto, è obbligatoria.**

“La promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti”<sup>10</sup>; pertanto i Dirigenti garantiscono la partecipazione del personale della propria Area organizzativa alle attività formative, assicurando a tutti i dipendenti a rotazione, l’opportunità di partecipazione ai programmi di formazione.

#### **4.3.3. Risorse disponibili**

Relativamente alle risorse destinate alla formazione, si precisa che per l’anno 2024 è stato previsto un budget di € 17.500,00 per le spese di formazione e di € 5.000,00 per la formazione obbligatoria ex D.Lgs. 81/2008, confermando il budget già stanziato dai preesistenti Enti, in applicazione delle previgenti norme di contenimento della spesa<sup>11</sup>.

Tali risorse sono state assegnate per intero al budget del Segretario Generale, che ne individua le modalità di utilizzo congiuntamente con i Dirigenti di Area, sulla base delle esigenze dagli stessi evidenziate.

Gli interventi formativi compresi nella presente sezione del PIAO vengono prevalentemente realizzati “a costo zero o minimo” poiché saranno progettati ed erogati da professionalità interne; saranno valutate tutte le opportunità di formazione offerte dal sistema camerale ovvero da altre Pubbliche Amministrazioni (ad esempio INPS, Funzione Pubblica, ecc.). Solo in subordine, si ricorrerà a formatori esterni.

#### **4.3.4. Modalità di erogazione dell’attività formativa**

La Camera organizzerà direttamente la formazione oppure parteciperà alla formazione realizzata da soggetti terzi.

I servizi formativi possono essere erogati secondo una molteplicità di tipologie didattiche:

- **Formazione in aula:** interventi formativi strutturati che prevedono trasferimento di conoscenze con momenti d’interattività fra il docente e i discenti (corso di formazione e/o aggiornamento, seminario, giornata di studio ed analoghe).
- **Formazione a distanza:** riguarda i processi di aggiornamento e/o formazione con metodologie didattiche strutturate e interattive (programmi *open source*, corsi multimediali, corsi fruiti individualmente in rete con verifica dell’apprendimento).

---

10 Dir. DFP 28.11.2023

<sup>11</sup> Rif. art. 6 comma 13 del DL 78/2010, ai sensi del quale – a decorrere dall’anno 2011 – lo stanziamento annuo per la formazione doveva essere pari al 50% di quella sostenuta nell’anno 2009. Il limite per le spese di formazione di cui all’art. 6, comma 13 del DL 78/2010 è stato abrogato dalla L. 27 dicembre 2019 n. 160 (in vigore dal 1.1.2020) che introduce un nuovo limite generale su tutte le spese per acquisto di beni e servizi (comprese le spese di formazione).

Ai fini del compiuto inquadramento del tema, occorre far riferimento anche all’art. 54 comma 13 CCNL Comparto FL 2019-2021 ai sensi del quale “Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all’1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali nonché le risorse riferibili ai fondi interprofessionali di cui all’art. 118 della L. n. 388/2000 nei limiti ivi previsti”; e all’art. 51 comma 8 CCNL Area FL 2016-2018 ai sensi del quale “8. Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all’1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali”.

Tale quota minima viene dunque a porsi come un obbligo per l’Ente locale purché tale importo non vada a confliggere con quanto disposto dai vincoli di legge di natura finanziaria (DL 78/2010 fino al 31.12.2019 e L. 160/2019 dal 1.1.2020).

Tanto ciò premesso, la misura dell’1% dei MSA 2018 del comparto dei preesistenti enti ammonta complessivamente a euro 30.628,08 (€ 16.795,60 per PO e 13.832,48 per PT); mentre la misura dell’1% del MSA 2018 della dirigenza dei preesistenti enti ammonta complessivamente a euro 4.299,87 (€ 3.016,52 per PO e € 1.283,35 per PT).

Tali risorse trovano copertura in parte sulla spesa corrente del budget 2024 e in parte sullo specifico fondo accantonato in bilancio.

- **Addestramento:** riguarda attività che prevedono un trasferimento di abilità tecniche tra uno o più operatori. Nell'addestramento sono prevalenti gli aspetti operativi rispetto a quelli formativi.

La formazione potrà essere integrata e/o supportata da **materiale illustrativo** (*slides*, manuali *on line*) predisposto dagli Uffici competenti e reso disponibile *on line*. La formazione può essere svolta anche avvalendosi delle società *in house*.

Possono altresì essere individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite.

#### 4.3.5. Valutazione

Il perseguimento degli obiettivi di efficacia degli interventi formativi rende necessario un **monitoraggio del processo formativo** per tutti gli interventi realizzati in modo tale da poter cogliere:

- le dimensioni motivazionali dei partecipanti rispetto alle caratteristiche dei soggetti in apprendimento;
- il livello di soddisfacimento dei bisogni formativi espressi a livello individuale e a livello di Area di appartenenza;
- la ridefinizione dei processi in base delle interazioni d'aula.

L'impianto di valutazione predisposto dai soggetti affidatari e attuatori dovrà essere inteso come un sistema aperto in grado di recepire i segnali provenienti dall'interno e dall'esterno che intercorrono nel processo di realizzazione del progetto.

Il sistema valutazione è incentrato su tre dimensioni:

1. il livello di gradimento della qualità dell'azione formativa;
2. i risultati ottenuti dall'azione formativa in termini di conoscenze acquisite;
3. l'impatto dell'intervento formativo sui partecipanti in relazione agli effetti dell'apprendimento sul lavoro.

Gli strumenti utilizzati dal sistema di monitoraggio e valutazione potranno essere:

- prove strutturate di verifica di fine corso per la rilevazione del livello di apprendimento;
- questionari di gradimento;
- relazioni dei tutor e/o docenti sul livello di apprendimento e partecipazione dei destinatari;
- questionari somministrati ai destinatari nei periodi successivi alla conclusione delle attività del progetto.

L'Ente cura, per ciascun dipendente, la raccolta di informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative attivate.

#### 4.3.6. I contenuti e le aree di intervento del programma di formazione

Nella programmazione degli interventi formativi riguardanti tutto il personale si evidenzia la necessità di intervenire in alcuni **ambiti strategici** individuando come necessari i seguenti obiettivi formativi:

- digitalizzazione per sviluppare le competenze necessarie sia per la prestazione lavorativa in presenza e soprattutto per la prestazione lavorativa in modalità agile e/o remoto;
- aggiornamento continuo rispetto alle disposizioni normative relative al ruolo ricoperto;
- acquisizione di competenze;
- addestramento per copertura di un posto che verrà lasciato scoperto.

Si riportano di seguito le aree di intervento che si intendono sviluppare nel triennio di riferimento, con l'indicazione sintetica delle modalità di formazione.

#### 4.3.6.1. Formazione attinente ai processi di lavoro e aggiornamento professionale

Questa area di intervento concerne i processi di produzione amministrativi e tecnici, in quanto fondamentali del funzionamento organizzativo (aspetti amministrativo-contabile, gestione delle risorse umane, analisi e snellimento delle procedure e analisi e ottimizzazione dell'organizzazione).

In considerazione del rilevante impatto delle recenti novità normative di valenza generale, gli interventi **coinvolgono** (se non diversamente specificato) **tutto il personale dell'Ente** in modo da renderlo maggiormente partecipe e consapevole delle riforme che direttamente lo coinvolgono anche in un'ottica di rapido confronto e di sviluppo della capacità propositiva per il miglioramento.

Il programma di formazione tiene conto altresì delle risultanze della prima indagine sui fabbisogni formativi svolta nel 2023 coinvolgendo tutto il personale.

Gli interventi di formazione di seguito individuati delineano il piano formativo individuale, con un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, così come richiesto dalla Direttiva del 28.11.2023.

Nella definizione, anche a seguito di confronto informale con il personale assegnato, dei piani formativi individuali devono essere considerate le seguenti priorità di carattere generale:

In quest'area sono altresì compresi gli interventi di formazione **obbligatori per tutto il personale**, in particolare quelli in tema di sicurezza e di prevenzione della corruzione.

##### a) Piano Performance

- a) Periodo di svolgimento: aprile/maggio in orario di lavoro
- b) Docenti: interni
- c) Durata del corso: almeno 1 ora l'anno
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

##### b) Anticorruzione e Trasparenza - formazione di livello generale

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni / esterni
- c) Durata del corso: almeno 3 ore l'anno
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

Oltre all'intervento di formazione di livello generale, sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza sono previsti ulteriori **interventi formativi di tipo specialistico** della durata di ulteriori almeno tre ore l'anno rivolto al personale individuato dal RPCT e ai componenti della Task force e di almeno nove ore l'anno rivolto al RPCT.

##### c) Etica Pubblica e Comportamento Etico: attuazione Linee guida nazionali di cui all'art. 6 della L. 168/2023<sup>12</sup>

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni / esterni
- c) Durata del corso: almeno 6 ore nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

---

<sup>12</sup> Rif. Direttiva DFP 29.11.2023

- d) Percorso formativo per sviluppare le competenze trasversali (DM 28.6.2023):** “Capire il contesto pubblico”, “Interagire nel contesto pubblico”, “Realizzare il valore pubblico”, “Gestire le risorse pubbliche”
- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
  - b) Docenti: esterni
  - c) Durata del corso: almeno 6 ore nel triennio
  - d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell’apprendimento
- e) Iniziativa “Riforma-Mentis”:** sensibilizzare le/i dipendenti sull’importanza di un luogo di lavoro sicuro fondato sulla cultura del rispetto e delle pari opportunità
- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
  - b) Docenti: FormezPA
  - c) Durata del corso: 1 ora nel 2024
  - d) Verifica intervento formativo: attestato di formazione
- f) Percorso formativo: il benessere psico-fisico nei luoghi di lavoro (proposta del CUG)**
- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
  - b) Docenti: esterni
  - c) Durata del corso: almeno 6 ore nel triennio
  - d) Verifica intervento formativo: attestato di formazione
- g) Syllabus: Transizione digitale**
- La Camera ha aderito al progetto Syllabus promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, per la formazione digitale.
- Il progetto prevede una prima fase di autovalutazione delle proprie competenze digitali su una piattaforma dedicata e, in base agli esiti del test iniziale, la piattaforma proporrà ai dipendenti i moduli formativi per colmare i gap di conoscenza e per migliorare le competenze. Alla fine di ogni percorso sarà rilasciata una certificazione.
- Nel corso del 2024 il percorso dovrà essere completato da tutto il personale.
- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
  - b) Docenti: FormezPA
  - c) Durata del corso: piano individuale di formazione
  - d) Verifica intervento formativo: certificazione delle competenze
- h) Google Suite (posta elettronica, meet, calendar, drive e moduli)**
- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
  - b) Docenti: interni e/o esterni
  - c) Durata del corso: 10 ore nel 2024
  - d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell’apprendimento

Ulteriori interventi formativi volti a consolidare le conoscenze e le competenze informatiche potranno essere organizzati nel triennio di riferimento. In particolare nel 2024 è previsto un percorso di

formazione, articolato in base e avanzato, per l'utilizzo di Excel del pacchetto Office di MS, che coinvolge oltre la metà del personale, e un percorso di formazione per l'utilizzo di Calc su Open Office.

**i) Migliorare la consapevolezza dei rischi Cyber**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: Esterni
- c) Durata del corso: almeno 2 ore nel corso del 2024
- d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento

**l) Agevolare lo sviluppo e la transizione digitale**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni e/o esterni
- c) Durata del corso: almeno 2 ore l'anno
- d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento

**m) Syllabus: Transizione ecologica e amministrativa**

La Camera aderirà agli ulteriori percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione ecologica e amministrativa.

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: FormezPA
- c) Durata del corso: piano individuale di formazione
- d) Verifica intervento formativo: certificazione delle competenze

**n) Corso base di diritto amministrativo**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni e/o esterni
- c) Durata del corso: almeno 3 ore l'anno nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento

**o) Corso base di diritto commerciale**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni e/o esterni
- c) Durata del corso: almeno 3 ore l'anno nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento

**p) Rafforzare la conoscenza della normativa in materia di antiriciclaggio**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni e/o esterni
- c) Durata del corso: almeno 1 ora l'anno
- d) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

**q) Attuazione della normativa in materia di privacy**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni
- c) Durata del corso: almeno 2 ore l'anno
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

**r) Lavoro agile/remoto - Introduzione e consolidamento**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni/esterni
- c) Durata del corso: almeno 2 ore nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

**s) Aggiornamento formativo in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (D.Lgs. 81/08 smi come modificato dalla L. 215/21)**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro nel corso triennio, alla scadenza dell'aggiornamento precedente
- b) Docenti: esterni
- c) Durata del corso: come definito nell'Accordo Stato-Regioni per ciascuna figura:
  - Dirigenti: aggiornamento di n. 6 ore
  - Preposti: aggiornamento di n. 6 ore
  - Personale: aggiornamento di n. 6 ore
- d) Personale coinvolto alla scadenza dell'aggiornamento
- e) Verifica intervento formativo: test finale di verifica apprendimento

**t) Aggiornamento formativo in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (D.Lgs. 81/08 smi come modificato dalla L. 215/21)**

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro nel corso triennio, alla scadenza dell'aggiornamento precedente
- b) Docenti: esterni
- c) Durata del corso: come definito nell'Accordo Stato-Regioni per ciascuna figura:
  - Squadre Pronto Soccorso: aggiornamento di n. 4 ore
  - Squadre Prevenzione Incendio: aggiornamento di n. 4 ore
  - Addetti defibrillatore: aggiornamento di n. 3 ore
  - Rappresentanti dei Lavoratori: aggiornamento di n. 4 ore
- d) Personale coinvolto alla scadenza dell'aggiornamento
- e) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

**4.3.6.2. Interventi formativi di riqualificazione e/o riconversione professionale**

Tale tipologia di intervento sarà realizzata a favore del personale camerale assegnato a nuove e/o diverse attività anche in attuazione dei processi di riorganizzazione avviati all'indomani dell'accorpamento ovvero a nuove funzioni attribuite all'Ente dalla riforma camerale.

In particolare la Camera aderirà alle iniziative di sistema per la “Qualificazione del capitale umano del sistema camerale”, coordinate da Unioncamere, grazie alle quali sono finanziati percorsi di formazione, riqualificazione, *upskilling* del personale camerale.

Sarà valutata l’adesione alle eventuali ulteriori linee formative che saranno attivate da Unioncamere.

#### **4.3.6.3. Interventi di specializzazione e/o di perfezionamento**

##### **Progetto Valore P.A. dell’INPS**

Con riferimento all’anno 2024, la Camera ha aderito alla nuova annualità del progetto Valore PA promosso dall’INPS individuando ben 13 aree tematiche di interesse, mentre il personale potenzialmente interessato ai nuovi corsi universitari è stato individuato in ventinove dipendenti, inquadrati nelle aree degli istruttori e dei funzionari e delle elevate qualificazioni, oltre ai tre dirigenti.

Concluso l’iter organizzativo a cura di INPS, risultano attivati otto corsi con il coinvolgimento di n. 18 dipendenti; i corsi - che si svolgeranno ragionevolmente in tutto il 2024 - sono i seguenti:

1. Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza - Gestione delle relazioni e dei conflitti (primo livello) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SIENA / CUOA BUSINESS SCHOOL, 40 ore
2. Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, organizzazione delle informazioni (primo livello) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SIENA / CUOA BUSINESS SCHOOL, 40 ore
3. Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI INTERNAZIONALI DI ROMA, 40 ore
4. Il PNRR e l’attuazione delle riforme. Il ruolo degli Enti Locali: incarichi, profili specifici e responsabilità che consentano di attuare al meglio il PNRR ed i relativi progetti (primo livello), UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PISA / CISEL SPA, 60 ore
5. Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali (primo livello) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FIRENZE, 40 ore
6. Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance (primo livello) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SIENA - CUOA BUSINESS SCHOOL, 40 ore
7. Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all’utenza - Qualità del servizio pubblico (secondo livello - A), UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SIENA, 40 ore
8. Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - A) - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FIRENZE, 40 ore.

Sarà valutata l’adesione alle future annualità del progetto Valore P.A. tenuto conto della rispondenza dell’offerta formativa con i fabbisogni dell’Ente.

Le iniziative formative sono di complessità media (primo livello), svolte con lezioni in presenza, e di alta formazione (secondo livello).

Queste ultime si distinguono in due tipi:

- lezioni in presenza;

- corsi realizzati con la metodologia *learning by doing*. In quest'ultimo caso, l'alta formazione sarà realizzata contribuendo alla progettazione di un modello di gestione innovativo di servizi pubblici svolto in collaborazione tra Pubbliche Amministrazioni.

L'iniziativa è finanziata dall'INPS attraverso l'integrale ed esclusiva copertura del costo dei corsi medesimi; sono a carico della Camera i costi di trasferta per la partecipazione ai corsi che potranno svolgersi presso sedi di ateneo, di altre Pubbliche Amministrazioni o dell'INPS.

La partecipazione ai corsi è da intendersi svolta in orario di lavoro.

La didattica deve sviluppare conoscenze, ma soprattutto affinare l'utilizzo di strumenti e comportamenti professionali attraverso attività di progetto sul campo e prove pratiche di verifica in situazioni reali, con testimonianze e trattazione di casi aziendali.

### **Interventi di formazione promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica**

La Camera ha aderito al progetto Syllabus promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica già da alcuni anni; l'iniziativa non prevede oneri diretti a carico della Camera e consente un'adeguata formazione su temi di rilevanza per tutta la pubblica amministrazione.

### **Altri interventi di specializzazione e/o di perfezionamento**

Rivolti a personale interessato a prestazioni particolari richieste, necessarie per lo svolgimento delle attività delle singole strutture e dei servizi, allo scopo di favorire processi di sviluppo professionale, attraverso una crescita dell'autonomia e della responsabilità, avendo riguardo alle specifiche competenze gestionali e capacità operative.

- Destinatari:** il personale direttamente interessato, per lo svolgimento della propria attività lavorativa, alle normative e relativi impatti applicativi, alle procedure e ai servizi attinenti le specifiche competenze gestionali e operative nonché allo sviluppo della comunicazione;
- Valutazione sull'opportunità di partecipazione:** il Dirigente responsabile *sulla base dei criteri di cui al successivo punto c*);
- Criteri di selezione del personale per la partecipazione:** l'individuazione del personale avviene sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione, fermo restando:
  - il diretto coinvolgimento nelle tematiche oggetto del corso o del seminario, in stretta correlazione con la posizione lavorativa ricoperta e le funzioni svolte

e/o

  - la rotazione dei dipendenti per la partecipazione ai corsi o ai seminari aventi lo scopo di proporre o ampliare conoscenze di base o di carattere generale.
- Partecipazione - Organizzazione diretta:** il Dirigente responsabile valuterà l'opportunità o la necessità di partecipare ovvero di organizzare, con personale interno o con l'apporto di soggetti esterni, occasioni di aggiornamento professionale in relazione all'introduzione di novità normative, di nuovi compiti o di nuovi servizi relativi all'Area di competenza;
- Docenti:** interni o esterni
- Periodo di svolgimento:** in orario di lavoro;
- Durata dei corsi:** da definire caso per caso;
- Verifica intervento formativo:** di norma attestato di partecipazione

Nell'ambito degli interventi di cui sopra sono comprese le attività formative organizzate dall'Ente Nazionale Microcredito per favorire il consolidamento dello "Sportello Informativo sul Microcredito e l'Autoimpiego", destinate al personale dedicato allo svolgimento delle attività dello Sportello.

Rientrano in questa categoria di interventi anche le attività formative organizzate dal Comitato di redazione del sito web della Camera di commercio necessarie per un processo di miglioramento del sito camerale, soprattutto in termini di usabilità e di accessibilità.

Le attività formative saranno di due tipologie:

- rivolta a tutti i redattori: al fine di migliorare i contenuti delle pagine web e far acquisire le competenze necessarie all'utilizzo dell'applicativo per la gestione dei contenuti del sito che sarà implementato nella intranet camerale;
- destinata solo ai redattori che utilizzeranno le applicazioni che saranno sviluppate sulla intranet camerale.

Potranno inoltre essere realizzati interventi formativi non espressamente previsti nel presente programma, ove si rendano necessari in ragione di novità normative o gestionali, al fine di conseguire un'adeguata preparazione e qualificazione del personale.

#### **4.3.7. L'aggiornamento e la formazione dei Dirigenti**

La riforma del sistema camerale ha imposto di rivedere il posizionamento strategico delle Camere di Commercio nello scenario di riferimento; la dirigenza deve quindi possedere **elevate doti manageriali**, con una forte cultura improntata al risultato e capace di organizzare strumenti e risorse per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali, con un *focus* sullo sviluppo dei servizi e sui risultati economici.

È indispensabile che il Dirigente sia orientato all'innovazione e al cambiamento, facendo propria la sfida della valutazione delle performance e della misurazione della soddisfazione delle Imprese.

È ponendo attenzione a questi aspetti che ciascun Dirigente sarà chiamato a partecipare al programma di formazione dell'ente camerale nel duplice ruolo di soggetto da formare e di soggetto chiamato a garantire la costante e adeguata formazione del personale assegnato all'Area di riferimento.

Le recenti direttive della Funzione Pubblica sottolineano l'importanza del ruolo dei dirigenti per l'attuazione dei piani di formazione sia individuali che per il personale assegnato alla loro specifica responsabilità.

In particolare i Dirigenti sono chiamati a partecipare a iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e più in generale le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa delle amministrazioni in linea con le finalità del PNRR. Le attività formative finalizzate all'aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze prevedono un impegno non inferiore a 24 ore annue.

*Nella definizione del piano formativo individuale del dirigente devono essere considerate in particolare le seguenti priorità di carattere generale<sup>13</sup>:*

- *la partecipazione a comunità di pratica tematiche e trasversali alle amministrazioni promosse dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, e da altre amministrazioni e istituzioni pubbliche, in modo da rafforzare competenze e capacità attraverso lo scambio e la condivisione di informazioni e conoscenze, la progettazione di soluzioni innovative e la messa a fattor comune di esperienze applicative (solo a titolo di esempio comunità sul capitale umano, la transizione digitale, la gestione di procedure complesse, le esperienze in materia di valutazione del personale, etc.);*

---

13 Dir. DFP 28.11.2023

- *la partecipazione a percorsi formativi tesi a sviluppare le competenze trasversali definite nel Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 ottobre 2002 che approva le Linee Guida per l'Accesso alla Dirigenza (par. 4 Modello di Competenze dei dirigenti della pubblica amministrazione). In questo ambito, la priorità è partecipare a percorsi formativi che abbiano come obiettivo formativo lo sviluppo delle sei competenze considerate più rilevanti per la dirigenza pubblica: soluzione dei problemi, gestione dei processi, sviluppo dei collaboratori, decisione responsabile, gestione delle relazioni interne ed esterne, tenuta emotiva;*
- *la partecipazione a programmi di formazione dedicati alla valutazione delle performance, che recepiscano anche le novità introdotte con l'adozione del lavoro agile, con l'obiettivo di dotare i dirigenti delle competenze e degli strumenti necessari per condurre valutazioni del personale. Questo contribuirà a contrastare la tendenza all'omologazione delle prestazioni e a garantire una valutazione equa delle performance, valorizzando il merito e le competenze;*
- *la partecipazione a percorsi formativi sulla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei, competenze fondamentali per il raggiungimento di target e milestones del PNRR e più in generale per l'attuazione dei programmi e degli obiettivi promossi dall'UE, finalizzati al concreto rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni;*
- *la partecipazione a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla SNA e da Formez PA, anche attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche connesse ai processi di transizione amministrativa, digitale ed ecologica, comuni a tutti i dipendenti pubblici e finalizzati a creare una cultura condivisa su questi temi, o specifici per i dirigenti.*

I dirigenti, insieme al personale incaricato di Elevata Qualificazione, sono impegnati in un percorso di formazione sull'agire leadership situazionale della durata di sei ore (rif. DSG 206/2023).

Il Segretario Generale deve partecipare al programma formativo previsto dal D.M. 230/2012 e organizzato da Unioncamere, che ne definisce termini e modalità di erogazione; nell'ambito del Piano di formazione manageriale permanente Segretari Generali 2023-2024 è stata attivata una collaborazione con il Politecnico di Milano prevedendo un Corso (della durata complessiva di 30 ore) finalizzato a fornire una panoramica degli aspetti più rilevanti della digitalizzazione applicata al settore pubblico ed a consentire l'acquisizione di conoscenze e competenze sullo stato dell'arte e sulle metodologie funzionali alla gestione della trasformazione digitale dell'ente pubblico. Nei prossimi mesi saranno individuate le ulteriori attività formative per il completamento del piano. Analogamente i Dirigenti camerali iscritti nell'elenco potranno partecipare all'attività formativa all'uopo organizzata da Unioncamere, d'intesa con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, nel rispetto di quanto stabilito nel citato DM 230/2012.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, unitamente ai componenti la Task Force, e il Responsabile delle Segnalazioni Antiriciclaggio dovranno fruire di una formazione specialistica sui temi della prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità e in materia di antiriciclaggio.

Il Segretario Generale, in qualità di datore di lavoro, dovrà partecipare alla formazione prevista in materia di sicurezza dalla L. 215/2021; i Dirigenti dovranno infine partecipare all'eventuale attività formativa di aggiornamento in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro con la periodicità prevista dallo specifico accordo Conferenza Stato Regioni.

I Dirigenti valuteranno inoltre la necessità ovvero l'opportunità di partecipare a corsi, seminari o percorsi di formazione organizzati direttamente dall'Ente o da soggetti esterni, coerenti con gli obiettivi strategici e le finalità della formazione come delineati nel presente documento.

## SEZIONE 5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Nella presente sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio del PIAO, in attuazione dell'articolo 6, comma 3, del D.L. 80/2021. La norma dispone che “[i]l Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198”, mentre l'art. 5 del D.M. 132/2022 si focalizza sul monitoraggio da strutturare dando indicazione degli strumenti da utilizzare rispetto alle singole sezioni del documento.

### Monitoraggio performance

Per monitorare la **performance strategica e operativa** (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha previsto nel vigente **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**. Esso rappresenta, appunto, il complesso di regole, procedure, attori e strumenti, con le relative relazioni di reciprocità (in sede di “partecipazione” al percorso/processo valutativo), da un lato, e integrazioni (di dati, informazioni e *output* generati), dall'altro, grazie al quale l'Ente camerale è in grado di sovrintendere alle proprie attività di misurazione e valutazione.

In estrema sintesi, il **monitoraggio della performance organizzativa** è effettuato con **cadenza semestrale** al fine di controllare lo stato di avanzamento degli obiettivi. **L'Ufficio Controllo di Gestione** cura il processo di monitoraggio, la rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è effettuata dalle diverse unità organizzative, mentre la validazione dei dati è di competenza dei Dirigenti, i quali possono facilitare la lettura degli indicatori con note di commento. Il monitoraggio viene eseguito mediante compilazione di apposite **Schede di monitoraggio**, implementate all'interno del Sistema informativo Integrale.

L'Ufficio Controllo di Gestione raccoglie le risultanze delle Schede di monitoraggio ed elabora dei **report semestrali** volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi, e predispone:

- a) un **report di Ente**, al fine di monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, destinato alla Giunta e al Segretario Generale;
- b) i **report di unità organizzativa**, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle diverse Aree e/o Servizi.

La misurazione a fine periodo si articola secondo la medesima tipologia di reportistica.

La performance relativa agli obiettivi è determinata:

- per quelli strategici, come media degli obiettivi operativi collegati a ciascuno di essi;
- per quelli operativi, come media, delle performance degli indicatori ad esso associati.

Per quanto riguarda invece la rilevazione della performance di unità organizzativa questa, a consuntivo, viene calcolata come media della performance ottenuta dagli obiettivi assegnati in sede di programmazione operativa di Area, tra i quali rileva la **performance conseguita mediante la rilevazione di customer satisfaction**.

### Monitoraggio azioni positive volte alla promozione delle pari opportunità

Con riferimento al monitoraggio dei risultati connessi alle **azioni volte alla promozione delle pari opportunità**, il Comitato Unico di Garanzia dell'Ente (CUG), **entro il 30 marzo di ogni anno**, predispone e trasmette all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV, nonché alla Presidenza del Consiglio dei Ministri (Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità), una Relazione che illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente,

tenendo conto, in particolare, delle informazioni fornite dall'Amministrazione nell'ambito della relazione di cui alla Sezione II, paragrafo 1, della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche".

### Monitoraggio anticorruzione

Per quanto attiene al monitoraggio sull'adozione delle **misure** obbligatorie e ulteriori finalizzate alla **prevenzione del rischio di corruzione**, esso viene effettuato secondo quanto previsto nel paragrafo "3.5.5" del presente documento.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di **situazioni anomale** che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il RPCT potrà valutare (a mero titolo esemplificativo) ulteriori elementi quali:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure aventi rilevanza economica o operativa per l'utenza;
- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard aventi rilevanza economica o operativa per l'utenza.

### Monitoraggio trasparenza

Per quanto concerne la trasparenza:

- i dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili (come individuati nell'**Allegato 4**) all'Ufficio Supporto e Sviluppo Informatico, che ne cura la pubblicazione sul sito web istituzionale;
- il monitoraggio del RPCT sul corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione avviene **almeno due volte l'anno** secondo quanto previsto nel paragrafo "3.5.5" del presente documento;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale.