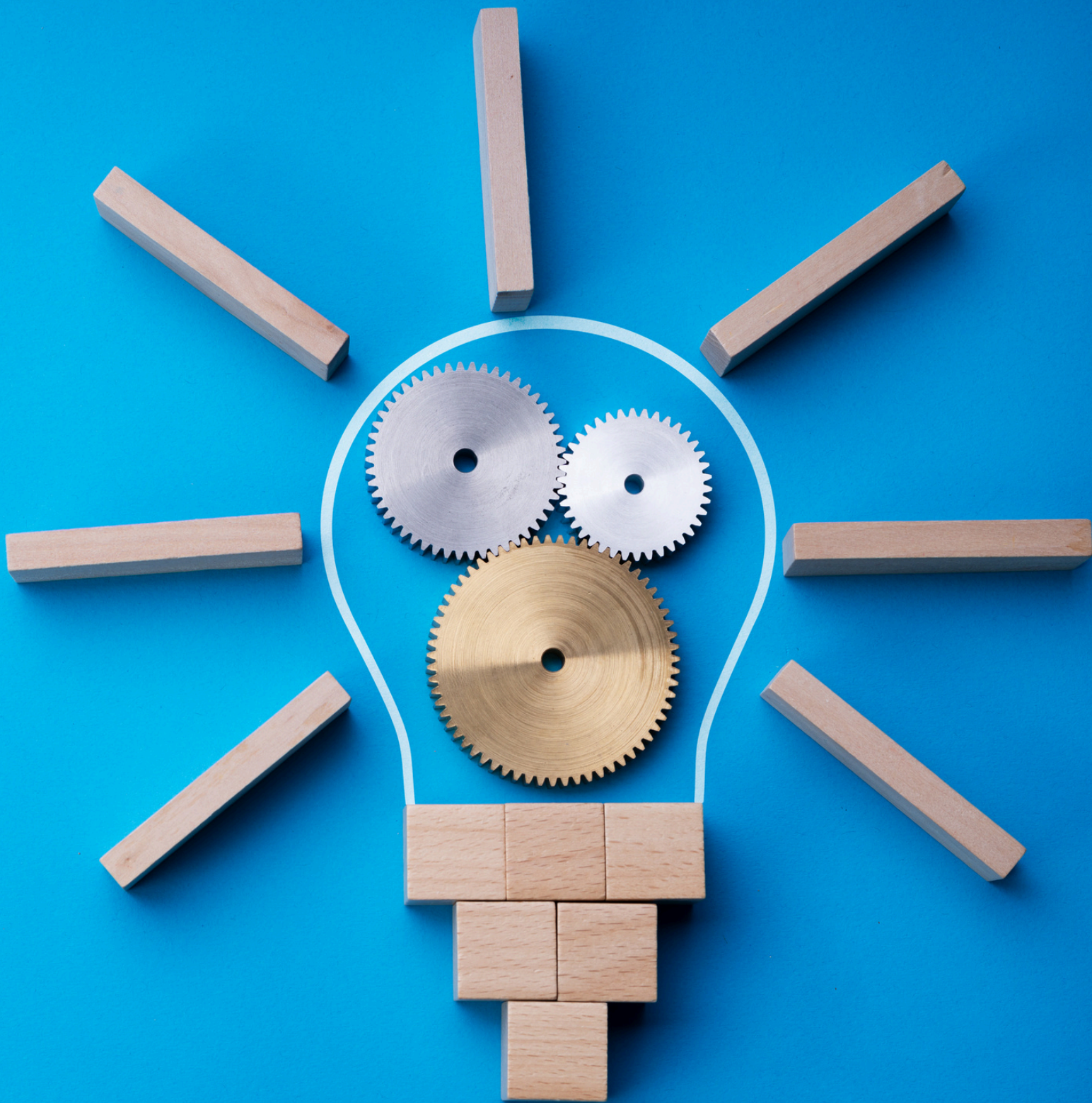


Allegato A
Deliberazione di Giunta n. 4/25
del 30.01.2025

Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)
2025-2027

Pagine 243 (compresa la copertina)



Camera di Commercio
Pistoia-Prato

PIAO 2025-2027

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

INDICE

PREMESSA	4
Focus sul processo di redazione	7
SEZIONE 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE.....	9
1.1. <i>Mission</i> della Camera di Commercio di Pistoia-Prato	9
1.2. Perimetro delle attività svolte	10
1.3. Descrizione della struttura organizzativa	13
1.3.1. <i>Organi</i>	13
1.3.2. <i>Organigramma</i>	14
1.3.3. <i>Livelli Organizzativi</i>	14
1.4. Le risorse economiche disponibili	17
SEZIONE 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	22
2.1. Scenario socio-economico di riferimento.....	22
2.1.1. <i>La situazione economica nelle provincie di Pistoia e Prato</i>	22
2.1.2. <i>Focus: La demografia imprenditoriale</i>	23
2.2. Profilo criminologico del territorio e attività di contrasto in essere	26
2.2.1. <i>Il contesto internazionale ed europeo su corruzione e Stato di diritto</i>	26
2.2.2. <i>I fenomeni di criminalità organizzata e di corruzione nel contesto locale di riferimento</i>	30
2.2.3. <i>Antiriciclaggio e segnalazioni di operazioni sospette</i>	32
2.2.4. <i>Il ruolo del sistema camerale nella lotta all'illegalità</i>	34
SEZIONE 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	36
3.1. Valore pubblico: gli obiettivi strategici.....	36
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>	43
3.1.4. <i>Efficientamento energetico</i>	44
3.1.4.1. <i>Efficientamento energetico sede Prato</i>	44
3.1.4.2. <i>Obiettivi futuri sede Prato</i>	44
3.1.4.3. <i>Efficientamento energetico sede Pistoia</i>	45
3.1.4.4. <i>Obiettivi futuri sede Pistoia</i>	45
3.1.5. <i>Misure di benessere equo e sostenibile</i>	45
3.2 Performance operativa.....	48
3.3. Pari opportunità	50

3.3.1. Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro per il triennio 2025-2027	51
3.4. Performance individuale	55
3.5. Rischi corruttivi e trasparenza	57
3.5.1. I soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione	58
3.5.2. La mappatura dei processi.....	62
3.5.3. Valutazione del rischio.....	64
3.5.3.1. Identificazione degli eventi rischiosi	64
3.5.3.2. Individuazione delle misure.....	64
3.5.3.3. Analisi del rischio	65
3.5.3.4. Ponderazione del rischio	67
3.5.3.5. Trattamento del rischio	67
3.5.4. Misure di prevenzione.....	68
3.5.4.1. Misure generali.....	68
3.5.4.2. Misure ulteriori (specifiche)	81
3.5.5. Il monitoraggio della sotto-sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”	85
3.5.6. La Trasparenza	86
3.5.6.1. Indicazioni relative al formato dei dati.....	87
3.5.6.2. Accesso civico	88
3.5.6.3. Interventi/Giornate della trasparenza.....	88
3.5.7. Relazione sull’attività svolta	88
SEZIONE 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	89
4.1. Organizzazione del lavoro agile (<i>rectius</i> a distanza).....	89
4.1.1. L’esperienza della Camera di Commercio	90
4.1.2. Finalità e soggetti del lavoro a distanza	90
4.1.3. Strategie e obiettivi di sviluppo del lavoro a distanza	92
4.1.4. Condizionalità e fattori abilitanti il lavoro a distanza	92
4.1.5. Contributi al miglioramento della performance	93
4.2. Fabbisogni del personale	95
4.2.1. Premessa normativa	95
4.2.2. La capacità assunzionale	97
4.2.3. Dotazione organica.....	99
4.2.4. Capacità assunzionale e spesa del personale	103
4.2.5. Piano occupazionale 2025 - 2027	109

4.2.6. Assunzioni di personale a tempo determinato	112
4.3. Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze.....	114
4.3.1. Indirizzi Programmatici del Consiglio Camerale	114
4.3.2. Gli obiettivi del programma di formazione per il triennio di riferimento	114
4.3.3. Risorse disponibili	116
4.3.4. Modalità di erogazione dell'attività formativa	116
4.3.5. Valutazione	117
4.3.6. I contenuti e le aree di intervento del programma di formazione.....	117
4.3.6.1. Formazione attinente ai processi di lavoro e aggiornamento professionale.....	118
4.3.6.2. Interventi formativi di riqualificazione e/o riconversione professionale.....	122
4.3.6.3. Interventi di specializzazione e/o di perfezionamento	122
4.3.7. L'aggiornamento e la formazione dei Dirigenti.....	124
SEZIONE 5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO	126

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

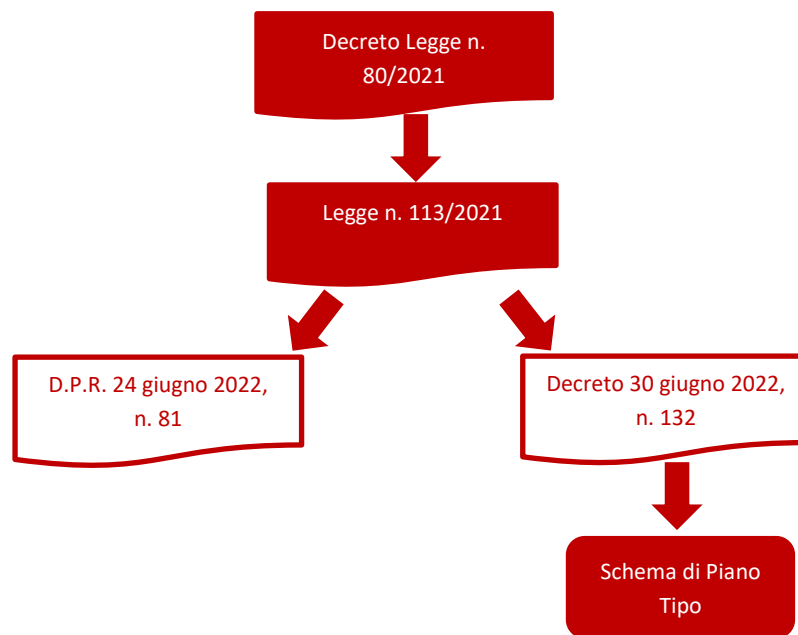
Allegato_4. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

PREMESSA

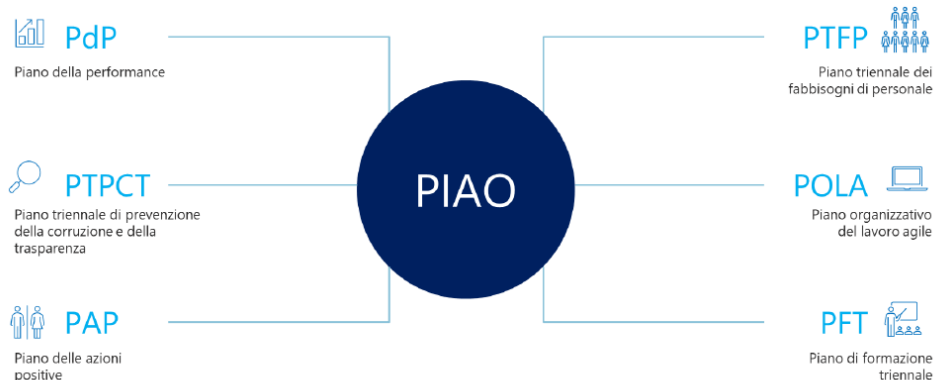
L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente, e deve essere adottato dalle PPAA entro il **31 gennaio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

Nello specifico, l'attuazione 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.



La riforma introdotta dal PIAO punta alla **semplificazione** degli adempimenti programmatori, alla trasparenza e unificazione degli atti in un **documento unico**, privo di sovrapposizioni e duplicazioni. I diversi Uffici camerali sono dunque “forzati” a riunirsi e pianificare in modo integrato le diverse Sezioni del PIAO, definendo obiettivi trasversali e specifici. 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 a 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**.

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

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:

Cosa si intende per Valore Pubblico?
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, delle imprese e degli altri <i>stakeholders</i> creato da un’Amministrazione Pubblica, rispetto a una <i>baseline</i> , o livello di partenza.
Come creare il Valore Pubblico?
Il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici (e relativi indicatori performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) e obiettivi operativi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l’equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.
Come proteggere il Valore Pubblico?
Il Valore Pubblico si protegge programmando misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza (e relativi indicatori) generali e funzionali.
Come sostenere la creazione e la protezione del Valore Pubblico?
La creazione e la protezione del Valore Pubblico si sostengono programmando propedeuticamente azioni di miglioramento: <ul style="list-style-type: none"> ▪ della salute organizzativa (anche di tipo agile) funzionali agli obiettivi operativi e strategici e, quindi, al Valore Pubblico atteso; ▪ 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.

Alla luce delle superiori considerazioni, le PPAA devono pianificare politiche e progetti secondo la seguente logica d’integrazione funzionale al VP: +Salute delle risorse, +Performance individuali, +Performance organizzative, -Rischi, +Impatti, +Valore Pubblico. La Piramide funziona secondo una logica di generazione e misurazione progressiva del valore, partendo dalla base, salendo di livello in livello e trovando la sua misura sintetica e integrata nell’apice (vedi figura sottostante).

La Piramide del Valore Pubblico quale framework metodologico del PIAO



Pag. 6 a 12/

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) all'Organismo indipendente di Valutazione (OIV) e 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, con l'entrata in vigore del Decreto Legislativo 13 dicembre 2023, n. 222, si è compiuto un passo significativo nella riqualificazione dei servizi pubblici, con particolare attenzione **all'inclusione e all'accessibilità per le persone con disabilità**. La disposizione è finalizzata a garantire l'accessibilità delle persone con disabilità alle Pubbliche Amministrazioni, promuovendo, nel contempo, l'uniformità della tutela delle stesse su tutto il territorio nazionale. In ottemperanza alla prescrizione normativa, con Deliberazione di Giunta n. 81/24 del 18 settembre 2024, sono stati nominati il "Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro" (di cui all'articolo 39-ter del Decreto Legislativo 165/2001), e il "Responsabile dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità" (ai sensi del citato decreto 222/2023), **accorpendo i due ruoli in capo a un unico responsabile**. Questa (nuova) figura acquista così un ruolo strategico nella stesura del presente Piano, essendo chiamata a definire le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità all'Amministrazione, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, proponendo altresì la relativa definizione di obiettivi programmatici e strategici della performance, nonché la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali.

In quest'ottica, e previo confronto tra OIV e il Responsabile dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità, è stata aperta (attraverso il sito istituzionale) una **consultazione pubblica** rivolta alle Associazioni rappresentative delle persone con disabilità iscritte al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore), **invitandole** a presentare osservazioni e/o proposte in merito agli obiettivi per realizzare la piena accessibilità alla Camera, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità. Osservazioni e/o proposte che sarebbero poi state valutate dal Responsabile dell'inclusione sociale e dell'accessibilità in sede di stesura del presente documento.

Infine, 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".

PIAO TIPO (ex D.M. 30 giugno 2022, n. 132)

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



CONCEPT UNIONCAMERE

SEZIONE 1 - IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE <i>Contiene la mission, il perimetro delle attività, la struttura organizzativa, e le risorse economiche disponibili</i>			
SEZIONE 2 - ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO <i>Analizza lo scenario socio-economico e il profilo criminologico del territorio di riferimento</i>			
SEZIONE 3: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE <i>La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:</i>			
SOTTOSEZIONE 3.1 - Valore pubblico <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</i>			
SOTTOSEZIONE 3.2 - Performance operativa <i>Contenuti generali del Piano della Performance + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	SOTTOSEZIONE 3.3 - Pari opportunità <i>Contenuti generali del Piano delle Azioni Positive + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	SOTTOSEZIONE 3.4 - Performance individuale <i>Assegna i contenuti generali del Piano della Performance alla responsabilità dei singoli Dirigenti</i>	SOTTOSEZIONE 3.5 - Rischi corruttivi e trasparenza <i>Contenuti generali del Piano anticorruzione + contenuti funzionali alla protezione di Valore Pubblico (esclusa l'analisi di contesto)</i>
SEZIONE 4 - INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO <i>La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:</i>			
SOTTOSEZIONE 4.1 - Organizzazione del lavoro agile <i>Contenuti generali del POLA + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>		SOTTOSEZIONE 4.2 - fabbisogni di personale e di formazione <i>Contenuti generali del PTFP e del Piano di formazione + contenuti funzionali alla creazione di Valore Pubblico</i>	
SEZIONE 5 - MONITORAGGIO			

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 detto possiamo dunque 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 - Promozione e sostegno allo sviluppo e alla competitività del territorio e del sistema delle imprese	<ol style="list-style-type: none"> 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 - Semplificazione amministrativa ed e-government	<ol style="list-style-type: none"> 7. E-government per la competitività delle imprese
AMBITO STRATEGICO 3 - Ottimizzazione della struttura, dell’organizzazione e delle risorse	<ol style="list-style-type: none"> 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
GOVERNO CAMERALE	A1 PERFORMANCE MANAGEMENT COMPLIANCE E ORGANIZZAZIONE	A1.1 PIANIFICAZIONE MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'ENTE
		A1.2 COMPLIANCE NORMATIVA
		A1.3 ORGANIZZAZIONE CAMERALE
	A2 ORGANI CAMERALI, RAPPORTI ISTITUZIONALI E RELAZIONI CON IL SISTEMA ALLARGATO	A2.1 GESTIONE E SUPPORTO ORGANI
		A2.2 PROMOZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI CAMERALI

MACRO-FUNZIONE	MACRO-PROCESSO	PROCESSO	
		A2.3 PROTOCOLLO E GESTIONE DOCUMENTALE	
	A3 COMUNICAZIONE	A3.1 COMUNICAZIONE	
PROCESSI DI SUPPORTO	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	
	TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA	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			
SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ		D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE	D1.1 SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALL'EXPORT
			D1.2 SERVIZI CERTIFICATIVI PER L'EXPORT
		D2 DIGITALIZZAZIONE	D2.1 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	D4.1 SERVIZI PER L'ACCESSO AL MONDO DEL LAVORO	

MACRO-FUNZIONE	MACRO-PROCESSO	PROCESSO	
	ALLE NUOVA IMPRENDITORIALITA'	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	
		E1.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE	
		E1.5 TURISMO	
	ALTRO	F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO	F1.1 VALORIZZAZIONE PATRIMONIO CAMERALE
			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

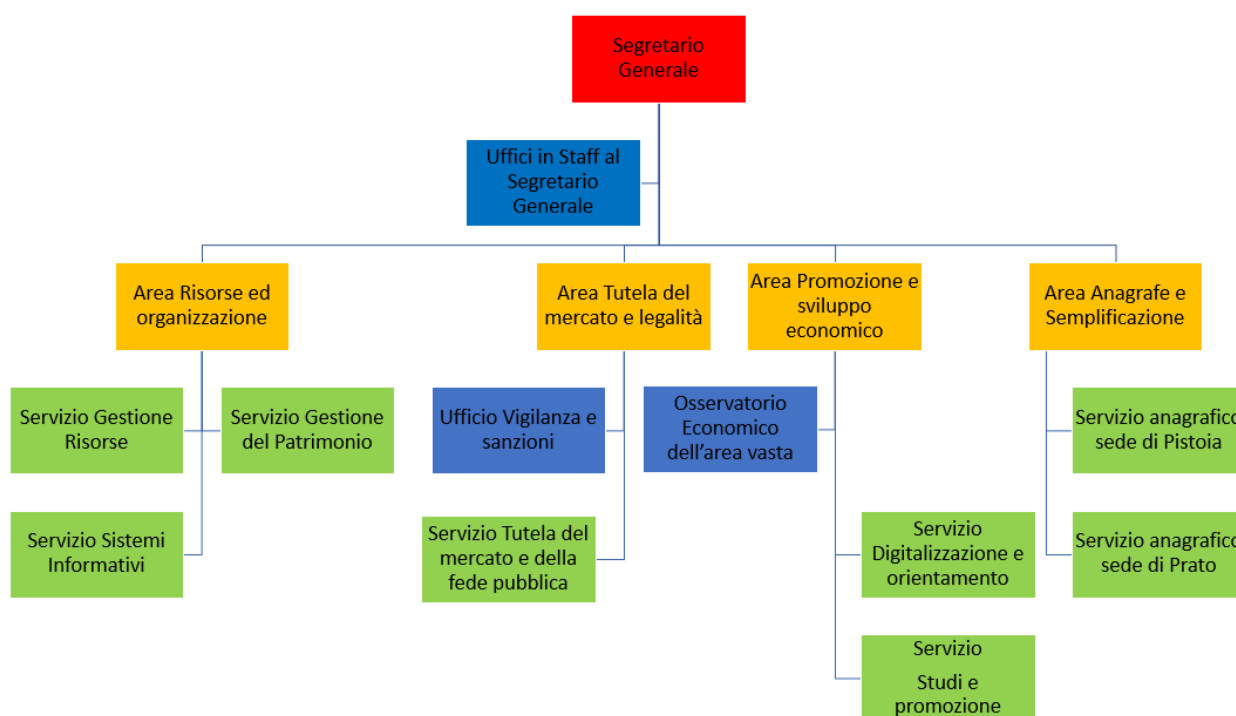
- c) il Presidente **Dalila Mazzi** che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, e presiede il Consiglio e la Giunta;
- d) il **Collegio dei Revisori dei Conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell’esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo,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

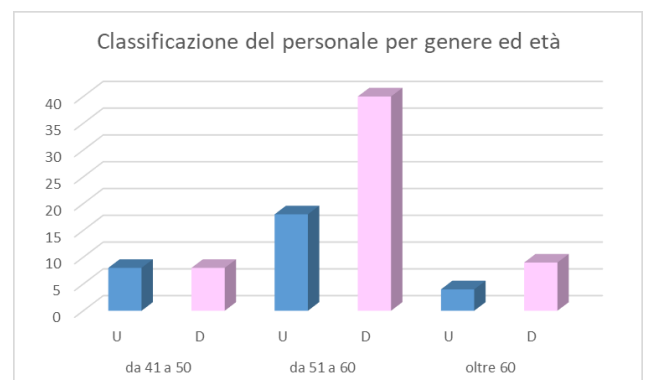
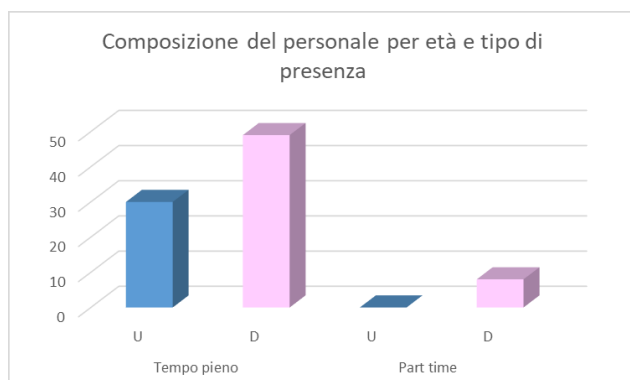
Dotazione di personale per Aree contrattuali			
	Uomini	Donne	Totale
Segretario Generale		1	1
Dirigenti	2		2
Area Funzionari EQ	10	14	24
Area Istruttori	14	29	43
Area Operatori Esperti	2	8	10
Area Operatori Esperti	1	1	2
TOTALE	29	53	82

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		21,0
Area 2	Tutela del mercato e legalità		12,0
Area 3	Promozione e Sviluppo Economico		9,0
Area 4	Anagrafe e semplificazione	Sede di Pistoia	11,0
		Sede di Prato	16,5
TOTALE			75,0

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

			N. personale
Staff		Controllo di gestione	1,0
		Relazioni esterne	2,0
		Segreteria Generale	2,0
		Affari Generali e Composizione Negoziata	0,5
Risorse e organizzazione		Risorse umane	3,0
		Provveditorato	3,4
		Ragioneria	3,0
		Diritto annuale	3,6
		Tecnico	2,0
		Supporto e sviluppo informatico	2,0
		Protocollo informatico	1,0
Tutela del mercato e legalità		Vigilanza e sanzioni	2,0
		ADR sede di Pistoia	3,0
		ADR sede di Prato	2,0
		Tutela del mercato e OCC	2,0
		Ambiente	2,0
		Metrologia	1,0
Promozione e sviluppo economico		Tutela della proprietà industriale	1,4
		Transizione digitale e energetica - PID	1,0
		Orientamento al lavoro e alle professioni	1,6
		Studi e informazione economica	1,0
		Internazionalizzazione	1,0
		Turismo e cultura	1,0
Anagrafe e semplificazione	Sede di Pistoia	Albi e ruoli - Leggi speciali - accertamento sanzioni	2,0
		RI e REA PT	4,5
		Sportelli polifunzionali PT	4,5
	Sede di Prato	Albi e ruoli - Leggi speciali	3,5
		RI e REA PO	6,0
		Sportelli polifunzionali PO	7,0
Media di personale per Unità Organizzativa			2,4

* 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 accorpate al 30 settembre 2020 e del nuovo Ente per il periodo 01.10.2020-31.12.2020), dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha sempre visto dei risultati positivi; anche a preconsuntivo 2024 è stato previsto un risultato positivo mentre per l'esercizio 2025 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 precedenti e presumibilmente anche nel 2024.

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 nel 2024 tale percentuale risulta inferiore per l'introito dei contributi previsti dal DM 05.08.2022 da redistribuire a sostegno delle imprese.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2020-2025)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Preconsuntivo Anno 2024	Preventivo Anno 2025	
Diritto annuale	7.864.009,64	7.856.827,46	7.995.410,45	8.486.529,97	8.314.860,54	8.149.000,00	
Diritti di segreteria	2.917.862,08	2.971.228,80	3.011.483,07	3.487.584,48	3.126.115,00	3.112.540,00	
Contributi e trasferimenti	914.487,93	360.842,98	355.837,45	6.816.398,88	2.110.427,83	839.624,56	
Proventi da gestione di servizi	541.546,22	144.159,88	147.479,57	216.721,15	308.400,33	304.715,00	
Variazioni rimanenze	-2.331,39	-10.687,19	-4.403,44	-9797,06	0	0	
Proventi correnti	12.235.575,48	11.322.371,93	11.505.807,10	18.997.437,42	13.859.803,69	12.405.879,56	
Personale	-4.735.536,76	-4.624.016,03	-4.865.468,74	-4.851.184,42	-4.786.331,22	-4.968.019,68	
Costi di funzionamento	Quote associative	-504.267,97	-486.529,88	-451.043,60	-458.325,94	-510.990,14	-526.000,00
	Organi istituzionali	-44.922,81	-36.336,14	-39.372,86	-175.845,44	-207.300,00	-208.800,00
	Altri costi di funzionamento	-2.660.852,67	-2.129.901,12	-2.231.078,12	-1.818.953,94	-2.156.539,11	-2.291.350,00
Interventi economici	-2.690.072,87	-1.289.968,90	-1.047.586,54	-8.357.480,65	-3.204.652,23	-1.754.850,41	
Ammortamenti e accantonamenti	-3.788.120,97	-3.262.474,20	-3.325.094,23	-4.301.334,98	-3.475.035,00	-3.460.000,01	
Oneri correnti	-14.423.774,05	-11.829.226,27	-11.959.644,09	-19.963.125,37	-14.340.847,70	-13.209.020,10	
Risultato Gestione corrente	-2.188.198,57	-506.854,34	-453.836,99	-965.687,95	-481.044,00	-803.140,54	

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Preconsuntivo Anno 2024	Preventivo Anno 2025
Risultato Gestione finanziaria	2.084.904,86	104.189,91	227.612,77	147.875,62	141.950,49	221.190,00
Risultato Gestione straordinaria	189.053,49	428.138,72	364.953,71	1.078.205,62	472.167,82	0,00
Rettifiche Attivo patrimoniale	-		-662,06			
Risultato economico della gestione	85.759,78	25.474,29	138.067,43	260.393,29	133.074,30	-581.950,54

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 2020-2025)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Preconsuntivo Anno 2024	Preventivo Anno 2025
Immobilizzazioni immateriali	16.575,52	8.818,95	14.238,75	16.596,50	16.936,50	20.276,50
Immobilizzazioni materiali	27.134.698,28	26.525.903,37	26.133.605,25	25.732.306,54	25.311.206,40	24.768.739,07
Immobilizzazioni finanziarie	5.019.968,95	5.093.063,60	5.003.882,72	4.960.971,33	4.930.002,77	4.841.551,81
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	32.171.242,75	31.627.785,92	31.151.726,72	30.709.874,37	30.258.145,67	29.630.567,38
Crediti di funzionamento	2.066.275,02	1.924.139,70	1.792.113,71	1.522.704,66	2.317.500,00	1.040.500,00
Disponibilità liquide	20.663.696,22	22.344.429,39	23.029.511,25	32.105.101,79	33.500.000,00	29.250.000,00
Rimanenze	80.730,65	69.336,03	64.570,86	54.773,80	54.773,80	54.773,80
ATTIVO CIRCOLANTE	22.810.701,89	24.337.905,12	24.886.195,82	33.682.580,25	35.872.273,80	30.345.273,80
Ratei e risconti attivi		11.985,43	13.921,25	14.200,61	12.000,00	10.000,00
TOTALE ATTIVO	54.981.944,64	55.977.676,47	56.051.843,79	64.406.655,23	66.142.419,47	59.985.841,18

Passivo e Patrimonio netto (anni 2020-2025)

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Preconsuntivo Anno 2024	Preventivo Anno 2025
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	
Trattamento di fine rapporto	5.154.748,73	5.422.924,20	5.818.789,81	6.047.096,53	6.012.096,53	6.197.296,53
Debiti di funzionamento	2.673.679,54	4.004.675,17	3.307.109,72	10.338.331,54	12.805.401,00	6.975.573,25
Fondi per rischi e oneri	2.016.362,63	1.435.008,77	1.613.188,08	2.372.600,18	1.600.000,00	1.700.000,00
Ratei e risconti passivi	119.241,49	71.681,42	131.302,84	206.779,35	150.000,00	120.000,00
TOTALE PASSIVO	9.964.032,39	10.934.289,56	10.870.389,45	18.964.807,60	20.567.497,53	14.992.869,78

Avanzo patrimoniale	43.870.280,00	43.956.040,15	43.981.514,44	44.119.581,87	44.379.975,16	44.513.049,47
Riserva di partecipazioni	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47	1.061.872,47
Risultato economico dell'esercizio	85.759,78	25.474,29	138.067,43	260.393,29	133.074,31	-581.950,54
PATRIMONIO NETTO	45.017.912,25	45.043.386,91	45.181.454,34	45.441.847,63	45.574.921,94	44.992.971,40

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	2025
Valori CCIAA	1,58	1,59	1,66	1,94	1,81	1,77
TARGET	>1	>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	2025
Valori CCIAA	7,6	5,41	6,41	7,89	3,08	4,17
TARGET	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
MARGINE DI TESORERIA 2 (Attivo Circolante/Passività Correnti)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Valori CCIAA	8,01	5,65	6,8	8,17	3,27	4,27
TARGET	2	2	2	2	2	2

I **margin 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 margin di tesoreria, sia primario sia secondario, **sono positivi e confermano un trend positivo**, anche se per gli anni 2024 e 2025 l'indicatore risulta in diminuzione per i contributi ricevuti di cui al DM 05.08.2022 che, essendo ridistribuiti come interventi economici, comportano uno sfasamento degli indicatori finanziari rispetto agli anni precedenti. Gli ottimi margin 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	2025
Valori CCIAA	0,86	0,83	0,84	0,45	0,67	0,80
TARGET	<1	<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	2025
Valori CCIAA	0,95	0,91	0,93	0,54	0,76	0,90
TARGET	<1	<1	<1	<1	<1	<1
RIGIDITA' ECONOMICA 1 (Funzionamento + Personale + Ammortamenti + Accantonamenti / Proventi correnti)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Valori CCIAA	0,96	0,93	0,95	0,61	0,80	0,92
TARGET	<1	<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

L'analisi del contesto è un processo essenziale che ogni Pubblica Amministrazione dovrebbe effettuare quando pianifica le proprie attività e organizza le proprie strutture. Questa analisi non solo orienta la programmazione interna, ma influisce anche sull'ambiente socio-economico e territoriale di riferimento, oltre che sul contesto organizzativo dell'Ente stesso.

Questa sezione, in linea con i dati contenuti nella Relazione previsionale e programmatica, ha l'obiettivo di fornire una **visione complessiva** del contesto operativo della Camera di Commercio di Pistoia-Prato. Tale visione evidenzia vincoli e opportunità derivanti **dall'ambiente esterno**. La qualità dell'analisi dipende dalla capacità di concentrare l'indagine su quei fenomeni che possono influenzare significativamente le strategie dell'Ente. Per questo motivo, vengono descritte variabili socio-economiche pertinenti all'attività e agli interessi della Camera di Commercio di Pistoia-Prato.

Disporre di informazioni strutturate sul contesto operativo permette di adattare al meglio la programmazione interna, definendo con maggiore precisione le caratteristiche e le modalità di intervento, così da garantirne un impatto più efficace.

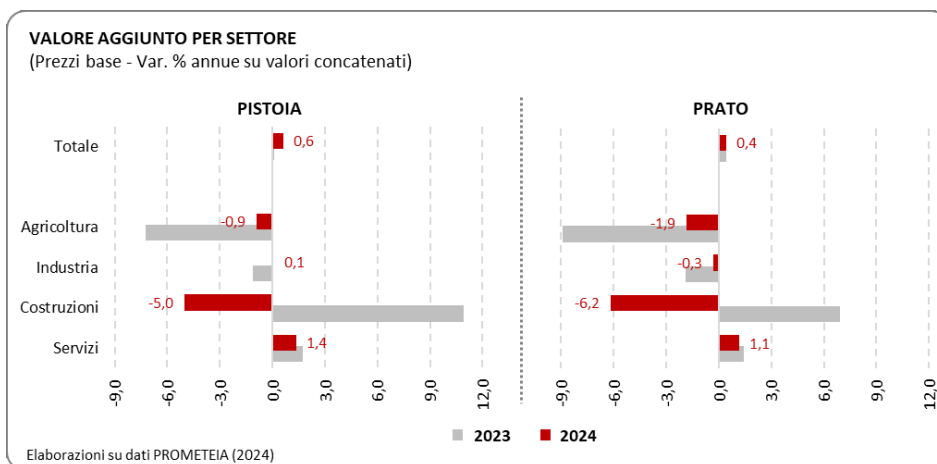
Come anticipato in precedenza, questa sezione rappresenta un'analisi **trasversale** e introduttiva dell'intero Piano integrato, non esplicitamente contemplata nel Piano Tipo ministeriale. Tuttavia, è considerata fondamentale per la preparazione del presente documento. Inoltre, nell'ottica di un'approfondita 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

La sotto-sezione propone un'analisi della situazione economica e della demografia imprenditoriale nelle provincie di Pistoia e Prato.

2.1.1. La situazione economica nelle provincie di Pistoia e Prato

Gli indicatori di metà anno disponibili per le provincie di Prato e Pistoia restituiscono una fotografia della situazione economica del territorio che appare in complesso sostanzialmente coerente con il quadro macroeconomico generale. Dal punto di vista della crescita, le ultime stime diffuse da Prometeia¹, evidenziano per il 2024 una crescita modesta del valore aggiunto in entrambe le provincie (Pistoia: +0,6% e Prato: +0,4%, in termini reali). Il dato di Pistoia appare pertanto perfettamente allineato alle corrispondenti medie regionale e nazionale (+0,6% in entrambi i casi), mentre Prato si colloca due decimi di punto al di sotto delle stesse. Tuttavia, sono soprattutto le dinamiche settoriali di fondo che riflettono un andamento



¹ Cfr. PROMETEIA – *Scenari per le economie locali – Previsioni*, Bologna, Aprile 2024

molto simile a quanto riscontrato per l'economia italiana nel suo complesso. In entrambe le provincie, infatti, la crescita del valore aggiunto a livello aggregato è riconducibile in modo pressoché esclusivo allo sviluppo registrato nei servizi (+1,4% a Pistoia e +1,1% a Prato) mentre, scontando probabilmente fin da ora gli effetti determinati dalla imminente fine degli incentivi del *superbonus*, le previsioni degli analisti sono orientate verso una flessione nelle costruzioni decisamente importante (-5,0% a Pistoia e -6,2% a Prato). Sebbene in misura più contenuta rispetto alla contrazione del 2023, risulta in diminuzione anche il valore aggiunto nell'agricoltura (-0,9% a Pistoia e -1,9% a Prato), così come non si discosta in modo significativo dai risultati delle stime di contabilità nazionale l'andamento del comparto industriale, con una sostanziale stabilità in provincia di Pistoia (+0,1%) e una modesta flessione in provincia di Prato (-0,3%).

Il momento tutt'altro che brillante attraversato dal comparto manifatturiero dell'Area trova importanti conferme anche nell'andamento della produzione industriale, i cui livelli risultano in diminuzione.

Dal punto di vista dei mercati i risultati delle due provincie, ancora una volta, non si discostano in modo significativo dagli andamenti riscontrati a livello nazionale. In entrambi i casi, infatti, le esportazioni si sono contratte maggiormente verso i mercati UE (-14,3% a Pistoia e -2,5% a Prato) anche se, in controtendenza rispetto alle dinamiche in questo momento prevalenti, occorre segnalare i buoni risultati raccolti dall'industria pistoiese sul mercato tedesco (+14,6%). Le cose sono andate invece relativamente meglio per ciò che concerne le vendite destinate ai mercati esterni all'area UE (Pistoia: -3,3%; Prato: +4,5%). Positivo in particolare lo sviluppo delle esportazioni verso gli Stati Uniti (Pistoia: +3,3%; Prato: +14,9%) così come, per Pistoia, provengono segnali incoraggianti dal mercato giapponese (+10,9%) e, per Prato, dal Regno Unito (+6,4%) e dalla Cina (+20,6%).

PISTOIA-PRATO						
Esportazioni di beni e servizi per destinazione (mln. € e variazioni tendenziali annue)						
	PISTOIA			PRATO		
	2023	2024 (gen. - giu.)		2023	2024 (gen. - giu.)	
	(V. %)	(mln. €)	(V. %)	(V. %)	(mln. €)	(V. %)
MONDO	-2,6	953,4	-11,4	-1,8	1.638,1	-0,2
Unione europea (27)	0,9	678,0	-14,3	0,1	1.085,1	-2,5
Area euro	-1,4	537,6	-17,9	-0,8	841,4	-4,7
Francia	6,5	162,1	-10,0	-3,3	236,1	-4,9
Germania	5,5	153,4	14,6	5,0	236,0	-6,8
Spagna	-21,3	41,4	-74,0	-0,8	119,9	-3,6
Paesi europei non Ue	-5,0	114,0	-12,2	-10,4	175,4	-0,4
Regno Unito	-20,1	39,6	-22,3	-24,0	69,9	6,4
Stati Uniti	-13,3	42,3	3,3	-7,9	76,7	14,9
Giappone	0,9	7,1	10,9	-35,2	12,7	-15,7
BRICS	-3,9	14,2	-10,4	2,0	62,7	23,5
Russia	2,3	4,1	1,1	-13,5	9,4	18,8
Cina	-23,7	4,7	-3,0	1,2	31,8	20,6

Elaborazioni su dati ISTAT-Coeweb (2024)

2.1.2. Focus: La demografia imprenditoriale

La consistenza delle imprese attive nelle provincie di Pistoia e Prato a fine giugno 2024 è risultata pari a 56.296 unità. Di queste 27.078 hanno sede legale in provincia di Pistoia e le restanti 29.218 in provincia di Prato.

La variazione aggregata rispetto a giugno 2023 è stata sostanzialmente nulla (+0,1%), ma il risultato dell'area è comunque migliore sia rispetto alla media della Toscana (-0,4%), sia rispetto a quella nazionale (-0,5%).

In provincia di **Pistoia**, nonostante qualche segnale di recupero, si mantengono tuttavia in territorio ancora negativo gli andamenti delle imprese attive in agricoltura (-0,9% la variazione tendenziale annua rispetto al secondo trimestre 2023) e nel manifatturiero (-1,2% in termini aggregati). In particolare, nel comparto industriale, continua a ridursi il numero delle aziende attive nel settore

PISTOIA-PRATO						
Imprese attive al 30/06/2024 (Valori assoluti e Variazioni % rispetto al 30/06/2023)						
	PISTOIA		PRATO		PISTOIA-PRATO	
	Attive	Var. %	Attive	Var. %	Attive	Var. %
Agricoltura e silvicoltura	3.085	-0,9	583	2,6	3.668	-0,4
Industria	3.610	-1,2	8.336	-0,5	11.946	-0,7
Industrie alimentari e delle bevande	269	0,7	151	-0,7	420	0,2
Industrie tessili	514	-5,9	1.689	-2,3	2.203	-3,2
Confezione di articoli abbigliamento	398	-2,0	4.639	0,4	5.037	0,2
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	230	-5,3	183	-2,7	413	-4,2
Industrie del legno e del mobile	475	-1,5	165	-3,5	640	-2,0
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	128	0,0	115	-5,7	243	-2,8
Industrie metalmeccaniche ed elettroniche	1.155	1,6	923	0,8	2.078	1,2
Ind. chimico-farm.che, plastica e gomma	89	-1,1	89	-1,1	178	-1,1
Altre industrie e public utilities	352	-0,8	382	-2,3	734	-1,6
Costruzioni	4.495	0,3	3.802	0,4	8.297	0,4
Commercio	6.434	-1,7	6.944	-0,8	13.378	-1,3
Commercio e rip. di autoveicoli e motocicli	783	2,0	636	0,6	1.419	1,4
Commercio all'ingrosso	2.462	-2,1	3.657	-1,6	6.119	-1,8
Commercio al dettaglio	3.189	-2,3	2.651	0,0	5.840	-1,3
Servizi turistici, di alloggio e ristorazione	1.917	0,6	1.433	1,8	3.350	1,1
Servizi	7.521	2,3	8.096	1,3	15.617	1,8
Servizi informatici e delle telecom.ni	247	2,9	286	0,0	533	1,3
Servizi avanzati di supporto alle imprese	890	7,0	1.014	4,2	1.904	5,5
Serv. oper.vi di supp.to alle imprese e persone	3.062	1,8	3.714	0,6	6.776	1,1
Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio	527	-2,2	459	-2,8	986	-2,5
Servizi finanziari e assicurativi	717	1,4	622	4,7	1.339	2,9
Servizi dei media e della comunicazione	386	2,9	439	-2,2	825	0,1
Servizi alle persone	1.692	2,5	1.562	2,4	3.254	2,5
Imprese non classificate	16	23,1	24	41,2	40	33,3
TOTALE	27.078	0,0	29.218	0,2	56.296	0,1
TOSCANA	--	--	--	--	343.969	-0,4
ITALIA	--	--	--	--	5.094.479	-0,5

Elaborazioni su dati INFOCAMERE (2024)

moda (-4,4% in totale; -5,9% nel tessile) così come prosegue, sebbene con intensità minore, la flessione nel settore del legno e del mobile (-1,5%) e nell'industria chimico-farmaceutica, della plastica e della gomma (-1,1%). Tra le altre attività del comparto manifatturiero pistoiese, si registrano invece saldi positivi nel settore alimentare (+0,7%) e, soprattutto, in quello della meccanica ed elettronica (+1,6%);

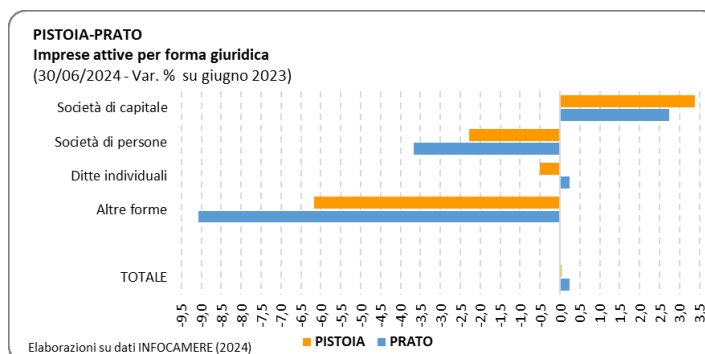
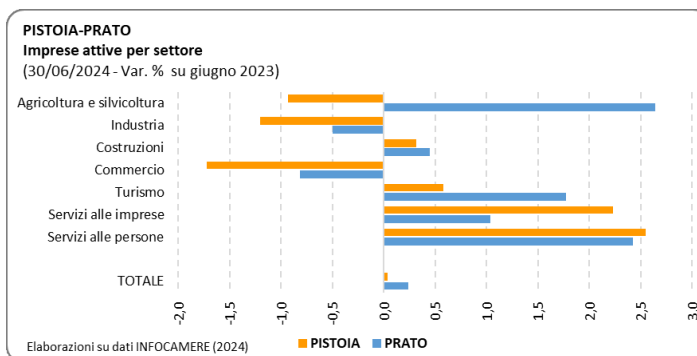
Sempre con riferimento all'apparato produttivo **pistoiese**, i dati di metà anno evidenziano anche una flessione abbastanza importante nel commercio che ha interessato tanto gli esercizi al dettaglio (-2,3%), quanto le attività specializzate nel commercio all'ingrosso (-2,1%). In complesso stabili invece le costruzioni (+0,3%) e, dopo un 2023 pesantemente negativo, i servizi turistici, di alloggio e ristorazione (+0,6%)².

Risultati relativamente migliori si registrano infine nei servizi, che crescono in modo piuttosto significativo sia nella componente "servizi alle imprese" (+2,2% in totale, +7,0% con riferimento ai servizi di tipo "avanzato"), sia nella componente "servizi alla persona" (+2,5%).

In provincia di **Prato** la tenuta del tessuto imprenditoriale riscontrata a livello aggregato (+0,2%) è il frutto di oscillazioni in genere piuttosto contenute. Nel manifatturiero pratese (-0,5% livello aggregato) gli unici comparti per i quali si registra un andamento leggermente positivo sono le confezioni di articoli di abbigliamento (+0,4% rispetto a giugno 2023) e la meccanica (+0,8%). Permangono invece le difficoltà del settore tessile (-2,3% la variazione al 30/06/2024 rispetto all'anno precedente) cui si aggiungono le contrazioni nell'industria del legno e del mobile (-3,5%), in quella della carta, cartotecnica e stampa (-5,7%) e nell'industria chimico-farmaceutica, della plastica e della gomma (-1,1%).

Per quanto riguarda gli altri settori dell'economia **pratese** i dati relativi al secondo trimestre 2024 hanno evidenziato variazioni molto modeste nelle costruzioni (+0,4%), e nel commercio (-0,8%), mentre tassi di crescita più robusti hanno caratterizzato l'agricoltura (+2,6%) e i servizi turistici di alloggio e di ristorazione (+1,8% in totale, +4,4% il dato riferito alle strutture ricettive). Negli altri servizi (+1,3% a livello aggregato) si registra, al pari di Pistoia, un andamento relativamente migliore nei servizi di supporto alle imprese di tipo avanzato (+4,2%) così come ampiamente positivo è il saldo delle imprese dedite all'erogazione di servizi finanziari e assicurativi (+4,7%). Crescono anche i servizi alla persona (+2,4%) soprattutto in virtù dello sviluppo sostenuto delle attività connesse all'istruzione e alla formazione privata (+8,3%) e all'assistenza sociale e sanitaria (+4,7%). Flettono invece il comparto dei trasporti, logistica e magazzinaggio (-2,8%) e quello dei servizi legati all'informatica, media e comunicazioni (-2,2%).

Sotto il profilo dello sviluppo del tessuto imprenditoriale per forma giuridica, dopo alcuni trimestri di contrazione, riprendono a crescere le **società di capitale** in provincia di **Pistoia** (+3,4% rispetto al 30/06/2023). Per tutte le altre principali categorie l'andamento è risultato invece negativo: si riducono



² La parziale ripresa dei tassi di sviluppo delle imprese attive nel comparto turistico pistoiese è dovuta soprattutto alla crescita delle strutture ricettive (289 imprese attive, +3,6% rispetto a giugno 2023), mentre resta ancora leggermente negativo l'andamento nei servizi di ristorazione (-0,2%).

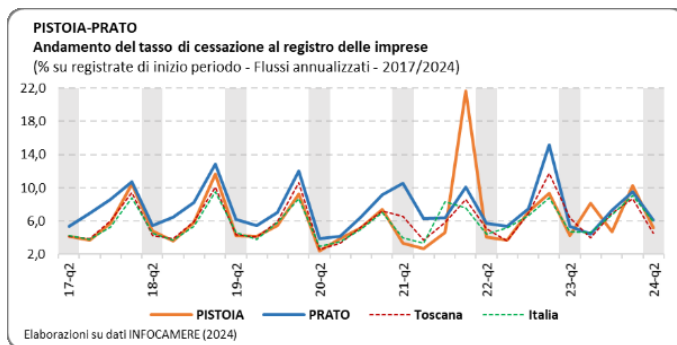
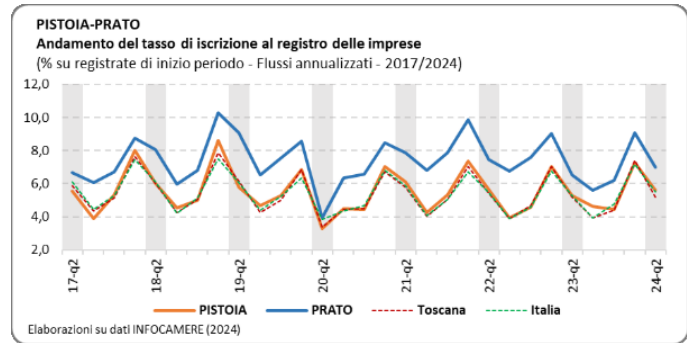
ulteriormente le altre forme (*in primis* cooperative e consorzi, -6,2%) e le società di persone (-2,3%). Relativamente più contenuta, invece, la riduzione del numero delle ditte individuali attive (15.881 al 30/06/2024, -0,5% rispetto a giugno 2023).

Anche in provincia di **Prato** i dati del secondo trimestre 2024 evidenziano una crescita abbastanza significativa delle **società di capitale** (+2,7%) confermando, nella sostanza, le tendenze più recenti. Come riscontrato a Pistoia, flettono invece le società di persone (-3,7%) e, soprattutto, le altre forme (-9,1%). Leggermente positivo, infine, il saldo delle ditte individuali (16.022 le attive; +0,2%).

Indicazioni in complesso favorevoli provengono dal versante della nati-mortalità delle imprese: il saldo tra le iscritte e le cessate nel secondo trimestre 2024 è infatti positivo in entrambe le provincie (+109 il saldo a livello aggregato).

Dal lato delle cessazioni i dati relativi al secondo trimestre evidenziano un incremento tendenziale abbastanza pronunciato in entrambe le provincie: a **Pistoia** le cessazioni tra aprile e giugno 2024 sono state 400 (+19,8% rispetto allo stesso periodo 2023) mentre a **Prato**, sempre tra aprile e giugno 2024, le cessazioni sono state 507 (+14,4% rispetto al secondo trimestre 2023)³.

Completivamente al Registro della Camera di commercio di Pistoia-Prato sono **iscritte**, oltre alle 56.296 imprese attive, 4.635 imprese inattive e/o sospese, 2.211 società in scioglimento e/o liquidazione e 1.202 imprese sottoposte a procedura concorsuale.



Completivamente al Registro della Camera di commercio di Pistoia-Prato sono **iscritte**, oltre alle 56.296 imprese attive, 4.635 imprese inattive e/o sospese, 2.211 società in scioglimento e/o liquidazione e 1.202 imprese sottoposte a procedura concorsuale.

³ I dati comprendono le cessazioni di ufficio che, tra aprile e giugno 2024, sono state 92 a Pistoia e 98 a Prato.



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

Prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e promuovere imparzialità e trasparenza significa contribuire alla **generazione di valore pubblico**, riducendo gli sprechi e indirizzando l'azione amministrativa in modo efficace.

Questa sezione del PIAO ha l'obiettivo di analizzare come le caratteristiche **dell'ambiente** in cui opera la Camera di Commercio di Pistoia-Prato possano influenzare l'insorgenza di fenomeni corruttivi e/o di cattiva amministrazione. Tale analisi è fondamentale per comprendere in che modo i rischi connessi a questi fenomeni possano manifestarsi all'interno dell'Ente, considerando le peculiarità del contesto operativo.

Infatti, sono proprio le **variabili criminologiche**, sociali, culturali ed economiche del territorio a costituire, almeno in potenza, un terreno fertile per il verificarsi di episodi di corruzione.

2.2.1. Il contesto internazionale ed europeo su corruzione e Stato di diritto

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**⁴, 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 2023** rivela che in più di un decennio la maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nell'affrontare la corruzione del settore pubblico. Oltre i $\frac{2}{3}$ dei Paesi ottengono un punteggio inferiore a 50 su 100: più dell'80% della popolazione mondiale vive in Paesi con un CPI al di sotto della media globale di 43. Secondo Michele Calleri, Presidente di Transparency International Italia *"il consolidamento del punteggio del nostro Paese nel CPI 2023 conferma l'Italia nel gruppo dei Paesi europei più impegnati sul fronte della trasparenza e del contrasto alla corruzione. Un risultato che è anche frutto dell'applicazione di alcune misure normative adottate in materia di whistleblowing e di appalti pubblici"*.

In Italia, ad oggi, rimangono aperte alcune questioni che continuano a incidere negativamente sulla capacità del nostro sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico: dalle carenze normative che regolano il tema del conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, alla mancanza di una disciplina in materia di lobbying e alla recente sospensione del registro dei titolari effettivi che potrebbe limitare gli sforzi dell'anticiclaggio (vedi *infra* un approfondimento sul tema).

In Europa occidentale il CPI 2023 dimostra che gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi o in diminuzione in più di $\frac{3}{4}$ dei Paesi della regione: dal 2012 su 31 Paesi valutati solo 6, **tra cui l'Italia**, hanno migliorato il loro punteggio, mentre 8 hanno registrato una diminuzione. Con un



⁴ Transparency International è un movimento globale che opera in oltre 100 Paesi per porre fine all'ingiustizia della corruzione. La sua missione è fermare la corruzione e promuovere la trasparenza, la responsabilità e l'integrità a tutti i livelli e in tutti i settori della società.

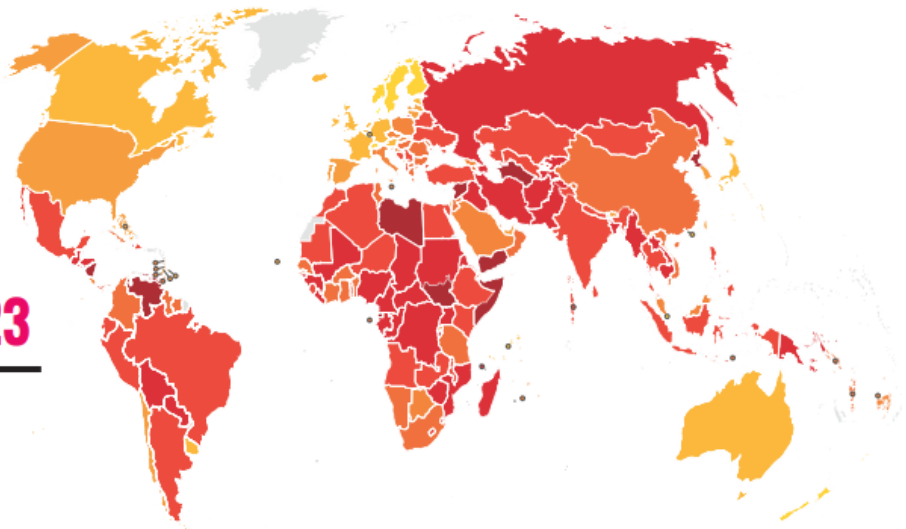
punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione Europea rimane la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) ma l'efficacia delle misure anticorruzione continua a essere compromessa dall'indebolimento dei sistemi di controlli e contrappesi sui vari poteri. **Il CPI 2023 conferma l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.**

A livello globale, nel CPI 2023, la Danimarca rimane al vertice con 90 punti, seguita dalla Nuova Zelanda con 87 punti e dalla Finlandia con 85 punti, segue la Norvegia con 84 e Singapore con 83. In coda alla classifica troviamo la Somalia con 11 punti, il Venezuela, la Siria e il Sud Sudan con 13 punti, e lo Yemen con 16 punti. Se l'Europa occidentale mantiene il punteggio più alto (65), l'Africa sub-sahariana (33 punti) e l'Europa dell'Est e l'Asia centrale (35 punti) sono le aree mondiali con il punteggio più basso.



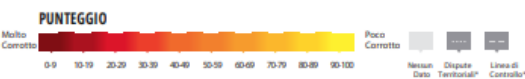
INDICE PERCEZIONE CORRUZIONE 2023

Il livello di corruzione percepito in 180 paesi nel mondo.



PUNTEGGIO/PAESE

90	Denmark	68	United Arab Emirates	52	Fiji	42	Moldova	36	Ukraine	29	Bolivia	22	Congo
87	Finland	67	Taiwan	52	Saudi Arabia	42	North Macedonia	35	Bosnia and Herzegovina	29	Pakistan	22	Guinea-Bissau
85	New Zealand	66	Chile	51	Malta	42	Trinidad and Tobago	35	Dominican Republic	29	Papua New Guinea	21	Eritrea
84	Norway	64	Bahamas	50	Mauritius	41	Burkina Faso	35	Egypt	28	Gabon	20	Afghanistan
83	Singapore	64	Cabo Verde	50	Croatia	41	Kosovo	35	Nepal	28	Laos	20	Burundi
82	Sweden	63	Korea, South	49	Greece	41	South Africa	35	Panama	28	Mali	20	Chad
82	Switzerland	62	Israel	49	Namibia	41	Vietnam	35	Sierra Leone	28	Paraguay	20	Comoros
79	Netherlands	61	Lithuania	48	Vanuatu	40	Colombia	35	Thailand	27	Cameroon	20	Democratic Republic of the Congo
78	Germany	61	Portugal	47	Armenia	40	Côte d'Ivoire	35	Ecuador	26	Russia	20	Myanmar
78	Luxembourg	60	Latvia	46	Jordan	40	Guyana	34	Indonesia	26	Kyrgyzstan	20	Sudan
77	Ireland	60	Saint Vincent and the Grenadines	46	Kuwait	40	Suriname	34	Malawi	26	Uganda	20	Tajikistan
76	Canada	60	Spain	46	Montenegro	40	Tanzania	34	Philippines	26	Liberia	18	Libya
76	Estonia	59	Botswana	46	Romania	39	Tunisia	34	Sri Lanka	25	Madagascar	18	Turkmenistan
75	Australia	58	Qatar	45	Bulgaria	39	India	34	Turkey	25	Mozambique	17	Equatorial Guinea
75	Hong Kong	58	Sao Tome and Principe	45	Qatar	39	Kazakhstan	33	Angola	25	Nigeria	17	Haiti
73	Belgium	57	Czechia	44	Maldives	39	Lesotho	33	Mongolia	24	Bangladesh	17	Korea, North
73	Japan	56	Dominica	44	Jamaica	38	Morocco	33	Peru	24	Central African Republic	17	Nicaragua
73	Uruguay	56	Italy	43	Benin	43	Argentina	32	Uzbekistan	24	Iran	16	Yemen
72	Iceland	56	Slovenia	43	Ghana	43	Albania	31	Niger	24	Lebanon	13	South Sudan
71	Austria	55	Costa Rica	43	Oman	43	Belarus	31	El Salvador	24	Zimbabwe	13	Syria
71	France	54	Saint Lucia	43	Senegal	43	Ethiopia	31	Kenya	23	Azerbaijan	13	Venezuela
71	Seychelles	54	Poland	43	Solomon Islands	43	Gambia	31	Mexico	23	Guatemala	11	Somalia
71	United Kingdom	54	Slovakia	43	Timor-Leste	43	Zambia	30	Djibouti	23	Honduras		
69	Barbados	53	Cyprus	42	Bahrain	42	China	30	Eswatini	23	Iraq		
69	United States	53	Georgia	42	Cuba	42	Algeria	30	Mauritania	22	Cambodia		
68	Bhutan	53	Rwanda	42	Hungary	42	Serbia	30					



#CPI2023

www.transparency.it

This work from Transparency International (2024) 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 2024 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, per l'Italia continuano a sussistere rischi di corruzione nel settore degli appalti pubblici, anche se la digitalizzazione dei contratti pubblici dovrebbe aumentare la trasparenza, mentre il numero di condanne nei confronti di persone fisiche per reati di corruzione è leggermente diminuito nel 2023 rispetto al 2022. Gli europei rimangono scettici riguardo agli sforzi dei governi nazionali per affrontare la corruzione: Il 65% dei cittadini ritiene che i casi di corruzione ad alto livello non siano sufficientemente perseguiti e solo il 30% ritiene che gli sforzi del governo per combattere la corruzione siano efficaci. Il 68% dei cittadini ritiene che la corruzione sia diffusa nei propri Stati membri (vedi *infra*).

Eurobarometro è lo strumento di sondaggio utilizzato dalla Commissione europea, dal Parlamento europeo e da altre istituzioni e agenzie dell'UE per monitorare regolarmente lo **stato dell'opinione pubblica** in Europa su questioni relative all'Unione europea, nonché gli atteggiamenti su argomenti di natura politica o sociale e fornisce dati di qualità e pertinenti per gli esperti dell'opinione pubblica, i ricercatori, i media e il pubblico. Si tratta di un progetto avviato nel 1974 all'interno della Commissione europea, inizialmente concepito come un mezzo per "rivelare gli europei a se stessi". Da allora, si è evoluto e ampliato in modo significativo con diversi strumenti di indagine. Nel 2007 il Parlamento europeo ha iniziato a commissionare una propria serie regolare di indagini Eurobarometro, incentrate tra l'altro su temi specifici del Parlamento europeo, comprese le elezioni europee. Oltre alla Commissione europea e al Parlamento europeo, diverse istituzioni e agenzie dell'UE utilizzano ora indagini Eurobarometro. La combinazione dell'ampia gamma di argomenti trattati in modo coerente per un lungo periodo, la regolarità delle pubblicazioni e la copertura geografica rendono l'Eurobarometro una fonte unica di conoscenze e informazioni nell'Unione europea.

Come appena anticipato dall'analisi della **Relazione 2024 sulla condizione dello Stato di diritto**, secondo l'indagine speciale Eurobarometro



sull' "**Atteggiamento dei cittadini nei confronti della corruzione nell'UE nel 2024**", gli europei rimangono scettici riguardo agli sforzi dei governi nazionali per affrontare la corruzione: Il 65% dei cittadini ritiene che i casi di corruzione ad alto livello non siano sufficientemente perseguiti e solo il 30% ritiene che gli sforzi del governo per combattere la corruzione siano efficaci. Il 68% dei cittadini ritiene che la corruzione sia diffusa nei propri Stati membri. La maggior parte degli europei ritiene che la corruzione sia inaccettabile. Credono che se si vuole ottenere qualcosa dalla Pubblica Amministrazione non è mai accettabile dare soldi, fare un regalo, fare un favore.

Nearly two-thirds
THINK that high-level
corruption cases are
not pursued sufficiently



More than half of Europeans DO NOT think that government efforts to combat corruption are effective



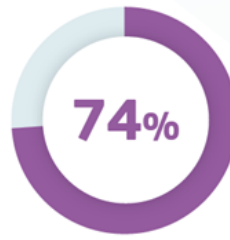
In conclusione, gli europei sono ancora scettici sugli sforzi per affrontare la corruzione.

Passando adesso ad analizzare "**L'atteggiamento delle imprese nei confronti della corruzione nell'UE nel 2024**", il 51% delle imprese con sede nell'UE ritiene che le persone o le imprese coinvolte in pratiche di corruzione siano colte in flagrante o segnalate alle autorità. Di queste imprese, più di ¾ ritengono che legami troppo stretti tra imprese e politica portino alla corruzione (79%) e che favoritismi e corruzione compromettano la concorrenza tra imprese (74%).





Too close links between business and politics lead to corruption



Favouritism and corruption hamper business competition

Il 64% delle imprese con sede nell'UE ritiene che la corruzione sia diffusa nei propri Stati membri.



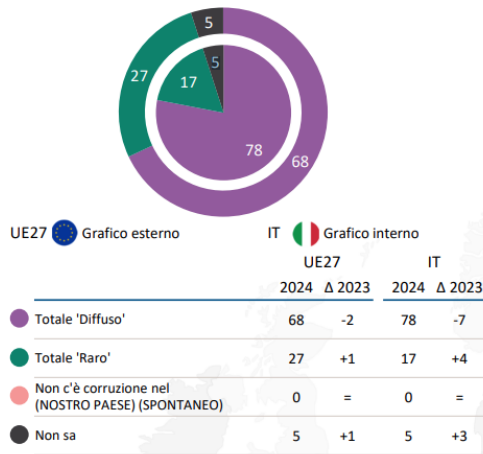
64% Agree that it is widespread

31% Agree that it is rare

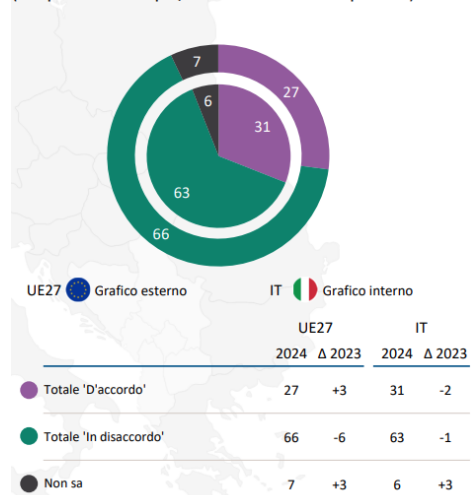
4% Do not know / No answer

Sempre Eurobarometro 2024 sulla corruzione evidenzia inoltre che per l'Italia il 78% dei rispondenti ritiene che la corruzione sia diffusa nel suo Paese (media UE: 68%) e il 31% ritiene di subirne personalmente gli effetti nel quotidiano (media UE: 27%).

QD2. Quanto pensa sia diffuso il problema della corruzione nel (NOSTRO PAESE)? (%)



(% - E personalmente colpito/a dalla corruzione nella vita quotidiana)



Sempre con riferimento all'Italia, per quanto riguarda le imprese, l'83% delle aziende reputa che la corruzione sia diffusa (media UE: 65%) e il 50% ritiene che costituisca un problema nel mondo degli affari (media UE: 36%). Inoltre il 37% dei rispondenti ritiene che l'efficacia dei procedimenti penali sia sufficiente per dissuadere dalle pratiche di corruzione (media UE: 32%), mentre secondo il 32% delle imprese le persone e le aziende che corrompono un funzionario di alto grado sono punite adeguatamente (media UE: 31%).

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 2022 (l'ultima disponibile), per passare alla "Relazione sull'attività svolta e dai risultati conseguiti dalla direzione investigativa antimafia (DIA)", secondo semestre 2023 (l'ultima disponibile). Oggetto di esame è stato anche il rapporto UIF sulle "Segnalazioni di operazioni sospette 1° semestre 2024" (l'ultimo disponibile), e infine il "Rapporto 2023 su illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana" redatto dall'Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana (IRPET)

Nello specifico, nella citata Relazione DIA secondo semestre 2023 si legge che sulle 13.077 richieste di avvio di istruttorie antimafia connesse al PNRR, effettuate a livello nazionale, al nord ne risultano il 35% del totale, al centro il 26% e al sud il restante 39% sul totale delle istruttorie. La **Toscana** rappresenta il 17% del totale delle istruttorie afferenti il centro e il 4,5% del totale nazionale.

La criminalità di matrice cinese continua a mantenere un ruolo primario in molte attività economiche, specialmente nel **distretto del tessile-abbigliamento** che coinvolge le province di Firenze, **Prato** e **Pistoia**. Le forme di illegalità più diffuse continuano a confermarsi la produzione e la commercializzazione di merce contraffatta o non conforme alla normativa comunitaria, con i connessi aspetti di evasione fiscale e contributiva, il favoreggiamento dell'immigrazione clandestina e lo sfruttamento della manodopera irregolare, oltre a reati estorsivi e predatori commessi prevalentemente nei confronti di connazionali (fonte: Relazione sull'attività svolta e dai risultati conseguiti dalla direzione investigativa antimafia (DIA)", primo semestre 2023).

La **Toscana** viene descritta nelle Relazioni semestrali della DIA come regione di alto interesse delle mafie non tanto dal punto del "controllo del territorio", quanto come ambito di "gestione del mercato" degli affari, attrattiva per la ricchezza diffusa. Le denunce di reati associativi con aggravante del metodo mafioso negli anni 2000 sono in numero inferiore ad altre realtà del Paese e le condanne con sentenza irrevocabile per questo tipo di reato si riducono negli anni. È necessario, però, considerare, in merito, che la Relazione per l'Anno Giudiziario 2023 della Procura Generale riporta un deciso aumento dei procedimenti per associazione mafiosa (da 13 a 28) avviati tra il 1° luglio 2021 e il 30 giugno 2022. Il fenomeno delle infiltrazioni delle mafie straniere suscita particolare allarme per i legami che può instaurare con le mafie locali, in particolare la mafia cinese, con elevati tassi di criminalità economico-finanziaria.

In Toscana, secondo il citato **rapporto dell'IRPET**, l'economia connessa alle attività illegali, cioè l'insieme dei prodotti la cui produzione, vendita o distribuzione è proibita dalla legge, vale un giro di affari pari a 1,2 miliardi di euro. Se a questa cifra sommiamo i 10,1 miliardi attribuibili all'economia sommersa (in cui rientrano le attività celate alle autorità fiscali), possiamo quantificare in 11,3 miliardi il valore complessivo dell'attività non osservata in Toscana. Si tratta di un ordine di grandezza non trascurabile, che rappresenta l'11,7% del prodotto interno lordo regionale, ma che è complessivamente in linea con il corrispondente dato nazionale. Rispetto all'Italia, l'incidenza del sommerso è analoga (o poco inferiore), mentre è superiore l'incidenza dell'attività illegale.

Entrando nello specifico delle attività illecite, la **Toscana** emerge come un caso critico nel **reato di contraffazione**. Otto province su dieci superano il valore mediano nazionale, mentre Firenze, **Prato**, Grosseto e Livorno si posizionano nel gruppo delle province italiane con i valori più elevati (ultimo quartile). Firenze e **Prato**, sono coinvolte prevalentemente nella produzione di merci contraffatte, Livorno e Grosseto, invece nelle connesse attività di logistica e successiva distribuzione.

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**.

Sempre dall'analisi del rapporto IRPET, emerge che tra le **mafie straniere** presenti in Toscana, quella più strutturata è la **mafia cinese**, che presenta molti punti di contatto con il *modus operandi*, nelle regioni a tradizionale presenza mafiosa, delle mafie italiane per quanto riguarda i comportamenti criminali all'interno della comunità dove si riscontrano reati quali estorsioni, sequestri a scopo di estorsione e rapine in danno dei connazionali. Le attività commerciali e imprenditoriali condotte da cinesi producono un fatturato sicuramente rilevante, che attira gli interessi di gruppi criminali connazionali che competono tra loro al fine di imporre un regime estorsivo in un clima di diffusa omertà. La criminalità di tipo economico e di impresa è molto alta, infatti la competitività delle aziende a conduzione cinese è legata strettamente anche a pratiche illecite assai diffuse all'interno della comunità, quali l'impiego di **manodopera clandestina**, l'inosservanza degli oneri previdenziali e delle norme di sicurezza sui luoghi di lavoro, spesso trasformati in dormitori, i pagamenti in nero, l'evasione fiscale, gli orari di lavoro prolungati e notturni e l'imitazione sistematica del design italiano.

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.

Le importanti **risorse rese disponibili dall'Europa attraverso il PRR/PC** rappresentano una grande opportunità di ripresa, ma destano anche preoccupazione, per il potenziale interesse da parte della criminalità. L'ingente mole di procedure da avviare può comportare una riduzione del controllo e una maggior permeabilità a fenomeni corruttivi o, più in generale, a spreco di risorse pubbliche. La necessità di velocizzare la spesa ha portato inoltre, negli ultimi anni, e in ultimo proprio con la riforma del codice dei contratti richiesta dal PNRR, all'introduzione di misure di semplificazione nella progettazione e nell'affidamento dei lavori, che non devono incidere sull'attenzione nei confronti di possibili condotte illecite.

L'IRPET ha valutato il profilo di concorrenzialità ed efficienza dei contratti di lavori pubblici del PRR/PC le cui gare sono state avviate nel periodo 2022-2023. Prendendo a riferimento 5 indicatori di particolare interesse per la misurazione dell'efficienza del mercato dei contratti, è stata osservata la presenza di eventuali specificità delle procedure riconducibili al PNRR/PNC, rispetto agli altri contratti analoghi avviati dalle Amministrazioni. I risultati suggeriscono che, ad oggi, **le procedure di lavori pubblici associate al PNRR** (il 17% del totale regionale, 1.200 su 6.700) **sono caratterizzate da migliori performance rispetto alle restanti procedure** e, in alcuni casi, anche rispetto alle dinamiche registrate nel recente passato, sia in Italia che in Toscana. Le procedure del PNRR, confrontate con analoghi lavori delle Amministrazioni non finanziati dal PNRR, presentano una maggior apertura alla concorrenza rappresentata da un maggior ricorso a procedure di tipo aperto (+12,6% in Toscana, +10% in Italia) e una minor frammentazione della committenza rappresentata da un maggior ricorso a soluzioni centralizzate (+10% in Toscana, +20% in Italia). Questi aspetti non sembrano però tradursi, almeno nella congiuntura, in un effettivo aumento della partecipazione da parte delle imprese e in un incremento dei ribassi di aggiudicazione. Nel periodo di osservazione, questi aspetti sono infatti fortemente condizionati dalla tensione sui prezzi delle materie prime e dall'effetto spiazzamento indotto dai bonus edilizi. Infine, sulla base dell'analisi della durata della fase di affidamento, le procedure PNRR sembrano caratterizzate da tempi di affidamento inferiori ovvero una maggior celerità dell'attività amministrativa in molte regioni del centro-nord, inclusa la Toscana.

2.2.3. Antiriciclaggio e 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 2024**, la UIF ha ricevuto 70.085 segnalazioni di operazioni sospette, 7.522 in meno rispetto a quelle pervenute nel corrispondente periodo del 2023 (-9,7 per cento), proseguendo il trend di contrazione avviato nel 2023.

La diminuzione è concentrata prevalentemente nelle segnalazioni a basso rischio: le SOS a rating basso e medio-basso hanno fatto registrare un calo di oltre il 29 per cento rispetto al primo semestre 2023. Nella prima parte del 2024 sono proseguite le iniziative volte a migliorare la qualità del flusso segnaletico, tra cui si evidenziano in particolare due incontri con i segnalanti che trasmettono il maggior numero di segnalazioni, svolti a gennaio e a giugno. La flessione è stata determinata dagli intermediari e operatori finanziari (che hanno complessivamente trasmesso 4.692 SOS in meno rispetto al primo semestre 2023) e dal settore di banche e Poste (-4.364 SOS). Il calo è parzialmente compensato dai soggetti non finanziari che hanno incrementato il proprio contributo di 1.534 SOS. Nel comparto degli intermediari e operatori finanziari rileva in particolare la diminuzione nelle SOS trasmesse da istituti di pagamento (-25,4 per cento) e da istituti di moneta elettronica (-19,7 per cento).

Per quanto riguarda il settore non finanziario si osserva un incremento nelle segnalazioni dei professionisti (+45,9 per cento), trasmesse quasi esclusivamente dai notai e dal CNN, e in quelle degli operatori in valuta virtuale, più che raddoppiate rispetto al primo semestre del precedente anno. **In aumento anche le comunicazioni trasmesse dalla Pubblica Amministrazione, che passano da 154 nel primo semestre 2023 a 756 nel primo semestre del 2024.**

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

Ricevute per provincia (valori assoluti)						
TERRITORI	2023			2024		
	Totale	1° sem.	2° sem.	Totale	1° sem.	2° sem.
Toscana	8.647	4.490	4.157	3.747	3.747	
Arezzo	600	324	276	268	268	
Firenze	2.549	1.331	1.218	1.111	1.111	
Grosseto	353	154	199	166	166	
Livorno	570	318	252	227	227	
Lucca	808	436	372	291	291	
Massa Carrara	390	182	208	153	153	
Pisa	682	348	334	331	331	
Pistoia	636	330	306	291	291	
Prato	996	479	517	491	491	
Siena	1.063	588	475	418	418	

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

Per quanto attiene al sistema camerale, a seguito delle modifiche apportate dal D.lgs. 25 maggio 2017, n. 90, le **Camere di Commercio** rientrano a pieno titolo nell'ambito delle Pubbliche Amministrazioni tenute (tramite il Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio - GSA) a segnalare all'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia, eventuali operazioni sospette di cui dovessero venire a conoscenza. A tal fine le Pubbliche Amministrazioni (e, quindi, anche la Camera di Commercio):

- adottano procedure interne, proporzionate alle proprie dimensioni organizzative e operative, idonee a valutare il livello di esposizione dei propri Uffici al rischio e indicano le misure necessarie a mitigarlo;
- nel quadro dei programmi di formazione continua del personale, adottano misure idonee ad assicurare il riconoscimento, da parte dei propri dipendenti, delle fattispecie meritevoli di essere comunicate.

Le misure antiriciclaggio hanno natura prevalentemente organizzativa stante che, a differenza di quanto avviene in materia di prevenzione della corruzione, il rischio è legato al contesto esterno nel quale l'Ente si trova a operare. L'attenzione deve essere pertanto posta sull'aspetto del riconoscimento del fenomeno e non della sua repressione, compito che spetta invece agli organi a ciò preposti che potranno essere attivati dalla UIF a seguito della valutazione delle segnalazioni pervenute, se ritenute fondate.

Per quanto concerne la **Camera di Commercio di Pistoia-Prato**, le misure organizzative antiriciclaggio sono state adottate con deliberazione della Giunta camerale n. 35/21 del 31 marzo 2021, ma si è reso necessario addivenire a un aggiornamento di tali misure al fine di:

- **adeguarle alle modifiche normative intervenute**, con particolare riferimento all'annullamento, da parte del Consiglio di Stato, del D.M. 17 febbraio 2016 che attribuiva alle Camere di Commercio competenze nell'ambito della costituzione (ovvero della modificazione dello statuto) di *startup* innovative in forma di s.r.l. non semplificata facendo, di fatto, venir meno l'istituzione dell'Ufficio A.Q.I. (Assistenza Qualificata alle Imprese) che operava nel rispetto delle disposizioni dettate per la generalità dei soggetti obbligati e non delle disposizioni specificatamente dettate per le Pubbliche Amministrazioni;
- meglio precisare **compiti e responsabilità** dei soggetti coinvolti;
- meglio precisare **l'ambito di applicazione delle misure** che, secondo la prassi della UIF, travalicano gli ambiti specifici individuati dall'art. 10, comma 1, del D.Lgs. 231/2007 assumendo valenza generale avuto riguardo alle procedure di competenza dell'Ente;
- **evidenziare i rapporti tra segnalazioni antiriciclaggio e rischi corruttivi**, in una logica di continuità tra presidi anticorruzione e presidi antiriciclaggio;
- **definire le procedure per l'effettuazione delle segnalazioni** al Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio da parte degli operatori al fine di garantire la riservatezza delle stesse.

L'aggiornamento, così come previsto dal PIAO per il triennio 2024/2026, è avvenuto con la recente deliberazione di Giunta n. 118/24 del 19 dicembre 2024, su proposta del GSA.

Infine, non si può trascurare in questo contesto, e con riferimento al ruolo attribuito dal legislatore nazionale al sistema camerale, un *focus* sul **Registro dei Titolari effettivi**, che, istituito in attuazione della normativa antiriciclaggio costituisce un'importante fonte di informazioni per lo svolgimento delle indagini delle autorità di contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo. Del resto, nella disciplina in materia, la raccolta di informazioni accurate e aggiornate sul titolare effettivo riveste una fondamentale importanza per risalire ad attività illecite che potrebbero nascondersi dietro strutture societarie

Tuttavia e come noto, dopo l'entrata in vigore del decreto attuativo nell'ottobre 2023, il Registro in parola è stato impugnato da alcune associazioni rappresentative di fiduciarie e trust. Successivamente, il TAR Lazio ha concesso la sospensiva, determinando il **blocco dei termini per l'adempimento**. Nonostante ciò, con l'avallo del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, il sistema camerale ha mantenuto attivo il canale telematico per la presentazione delle comunicazioni.

Il 9 aprile 2024, il TAR Lazio ha respinto i ricorsi presentati dalle fiduciarie. Tuttavia, tali decisioni sono state impuginate e, con ordinanza del Consiglio di Stato del 17 maggio 2024 è stata concessa una nuova sospensiva, determinando nuovamente il blocco dei termini. La questione è stata esaminata in udienza pubblica il 19

settembre 2024, e successivamente, con ordinanze del 15 ottobre 2024, **il Consiglio di Stato ha rimesso alcune questioni pregiudiziali alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea**, richiedendo la trattazione accelerata del caso. In attesa della decisione della Corte di Giustizia opera ancora la sospensiva del Consiglio di Stato e Unioncamere ha interpellato il MIMIT per ottenere indicazioni operative uniformi sulla gestione del Registro da parte delle Camere di Commercio. In risposta, il Ministero, aderendo al parere dell'Avvocatura Generale dello Stato, in data 28 novembre 2024 ha risposto che *“aderendo al conforme parere previamente acquisito presso l'Avvocatura generale dello Stato, «le pronunce cautelari rese dal TAR del Lazio prima e dal Consiglio di Stato poi, continuano a determinare la sospensione del termine per adempiere, e conseguentemente l'applicazione delle eventuali sanzioni da parte delle Camere di Commercio, nonché della possibilità di consultazione dei dati, per scongiurare il rischio di un irreparabile pregiudizio in ragione dell'ostensione dei dati personali presenti nel registro», in ciò, dunque, nulla innovando rispetto alla situazione di diritto a esse precedente, come determinata dalle pronunce cautelari rese dal TAR Lazio prima e dal Consiglio di Stato poi”*.

In sostanza, pur mantenendo aperto il canale di comunicazione al momento risultano sospesi i termini, le sanzioni, gli accertamenti sulla veridicità delle dichiarazioni, l'accreditamento e la possibilità di accesso ai dati del Registro da parte di tutti i soggetti istituzionali o comunque tenuti all'adeguata verifica della clientela.

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

Entrando nel merito, e come risulta evidente dall'analisi delle relazioni di cui al precedente paragrafo, 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 la materia. 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 camerale 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. Sul punto si veda quanto diremo paragrafo 3.1.2. dedicato all'“Accessibilità digitale e Semplificazione delle procedure”.

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 legge 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**.

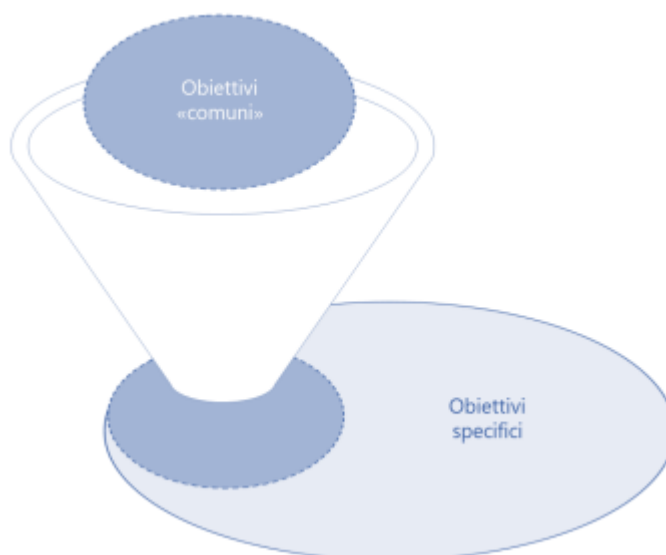
3.1. Valore pubblico: gli obiettivi strategici

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.

Obiettivi comuni e specifici



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

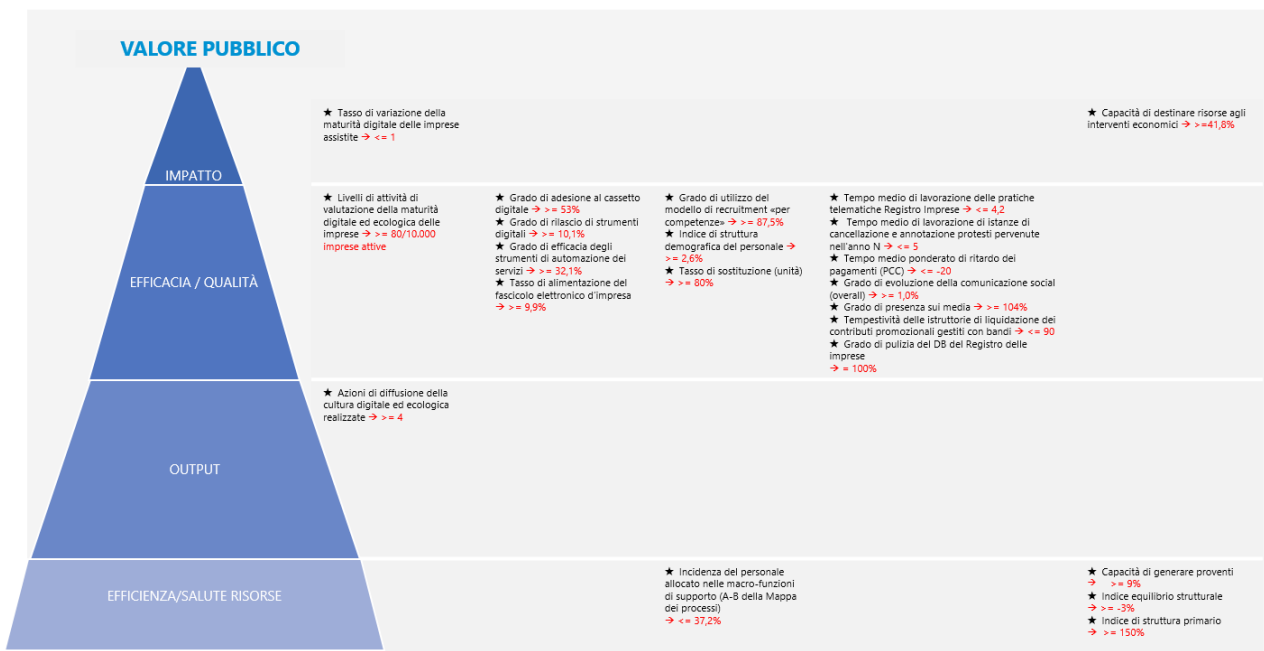
Stato delle risorse	Input	<ul style="list-style-type: none"> • quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.)
Attività / Risultato	Output	<ul style="list-style-type: none"> • 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)
Efficienza	Output vs Risorse	<ul style="list-style-type: none"> • 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
Efficacia (quantitativa)	Output vs Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> • capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati; si calcola, dunque, rapportando i risultati raggiunti agli obiettivi predefiniti
Qualità (efficacia qualitativa)	Attributi output	<ul style="list-style-type: none"> • erogata → fa riferimento ai livelli qualitativi effettivamente raggiunti e misurabili in base a predefinite modalità di erogazione del servizio stesso • percepita → qualità del servizio riscontrata dagli utenti ed espressa mediante la rilevazione della soddisfazione (<i>customer satisfaction</i>)
Impatto (outcome)	Effetti su stakeholder vs obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> • ricaduta concreta in termini di valore pubblico prodotto dall'ente nei confronti dei propri stakeholder

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 (digitale ed ecologica)</i>
<i>Favorire la transizione burocratica e la semplificazione</i>
<i>Consolidare il capitale umano e orientarlo verso processi primari di servizio delle imprese e agli utenti</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 Transizione energetica (progetto FP)
		01_01_OS03 Gestione della Convenzione con il Comune per la gestione dei bandi
		01_01_OS04 Sostegno alle imprese per eventi alluvionali 2023

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBIETTIVO STRATEGICO
	01_02 - Internazionalizzazione	01_02_OS01 Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali (progetto 20%)
		01_02_OS02 Internazionalizzazione (progetto FP)
	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 Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse
		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
		03_01_OS07 Accessibilità

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 2025 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.

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.

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



L'accessibilità ai servizi della Pubblica Amministrazione è un aspetto fondamentale per garantire che ogni cittadino, indipendentemente dalle proprie condizioni fisiche o mentali, possa esercitare i propri diritti in modo pieno e paritario. L'integrazione delle tecnologie dell'informazione svolge un ruolo cruciale in questo processo, poiché consente di superare barriere fisiche, temporali e geografiche, rendendo i servizi pubblici facilmente accessibili a tutti. 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. Per le persone con disabilità **l'accesso digitale** può rappresentare una vera e propria chiave di inclusione oltre a promuovere l'uguaglianza sociale.

Investire in tecnologie inclusive non significa solo migliorare l'accesso ai servizi, ma anche permettere una partecipazione attiva e consapevole dei cittadini disabili nella società. Una pubblica amministrazione che abbraccia l'accessibilità digitale, infatti, non solo rispetta i principi di pari opportunità e non discriminazione, ma crea anche un ambiente in cui tutti possono sentirsi parte di una comunità, con uguali diritti e opportunità. Inoltre, l'adozione di strumenti digitali non è solo fondamentale per garantire l'inclusione dei cittadini, ma anche per supportare le imprese e semplificare la burocrazia. L'impiego di tecnologie digitali nelle relazioni tra imprese e Pubblica Amministrazione permette di ridurre la complessità e i tempi di gestione delle pratiche amministrative, facilitando la competitività delle imprese, soprattutto quelle di piccole e medie dimensioni che caratterizzano il tessuto economico della circoscrizione territoriale della Camera di Commercio di Pistoia-Prato. L'integrazione di tecnologie digitali, dunque, rappresenta un passo fondamentale per modernizzare il rapporto tra cittadino, amministrazione e impresa, creando un ecosistema più inclusivo, efficiente e innovativo.

In questo contesto, l'articolo 3-bis della legge 241/1990 stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni, per conseguire una maggiore efficienza nella loro attività, devono agire mediante strumenti informatici e telematici. Questo principio si applica non solo nei rapporti interni alle Amministrazioni, ma anche nei rapporti tra diverse Amministrazioni e tra queste e i privati. Tale disposizione contribuiscono significativamente a rendere i processi amministrativi più **rapidi, trasparenti e accessibili**, favorendo un'interazione più fluida tra cittadini, imprese e istituzioni. Di estrema rilevanza anche il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) che fornisce il quadro normativo per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, stabilendo principi e regole per l'uso delle tecnologie informatiche e telematiche nell'erogazione dei servizi pubblici.

In questo ambito il **sistema camerale** è impegnato da tempo in 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.

In continuità con le attività già avviate negli anni scorsi, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato continuerà a essere impegnata sia nel miglioramento dei servizi interni che nei servizi rivolte a imprese e utenti, anche ampliando l'accesso ai servizi tramite SPID, CIE o CNS.

A livello interno, un miglioramento dei processi è atteso da una ulteriore integrazione degli applicativi con il sistema di gestione documentale e dalla possibilità di accedere ai servizi di altre Pubbliche Amministrazioni (ad esempio accesso ad Anagrafe Tributaria e ANPR). L'intervento di maggior impatto sarà però costituito dall'interoperabilità dei dati tra gli Sportelli unici per le attività produttive (SUAP) e tutti i soggetti coinvolti nei procedimenti amministrativi, in applicazione del decreto interministeriale che ha approvato le nuove specifiche tecniche. La digitalizzazione dei SUAP, in attuazione del sub-investimento 2.2.3 finanziato a valere sulla Missione 1 del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) punta a raggiungere la piena interoperabilità degli Sportelli unici per le attività produttive e, dunque, standardizzare le relative procedure amministrative così da offrire a cittadini e imprese servizi sempre più efficienti e facilmente accessibili. È già stato avviato il processo che vede le Amministrazioni coinvolte nei procedimenti SUAP impegnate ad aggiornare i rispettivi sistemi informativi e poi registrare, nel Catalogo del Sistema Informatico degli Sportelli unici gestito da Unioncamere, le componenti di front office e back office dei SUAP e degli Enti terzi coinvolti,

nel rispetto delle specifiche tecniche e della normativa in vigore in termini di accessibilità, disponibilità dei dati e neutralità tecnologica delle soluzioni.

Per le attività relative ai controlli alle imprese assumerà poi un ruolo decisivo la realizzazione del **fascicolo informatico d'impresa** previsto dall'art. 43-bis del d.P.R. 445/2000, recante "Disposizioni legislative in materia di documentazione amministrativa". Tale disposizione prevede che il SUAP trasmetta attraverso la PDND, alla Camera di Commercio territorialmente competente, la documentazione relativa all'esercizio dell'attività d'impresa (ovvero le comunicazioni, gli atti di autorizzazione, licenza, concessione, permesso o nulla osta comunque denominati) ai fini dell'inserimento nel Repertorio delle notizie Economiche e Amministrative (REA) e della raccolta e conservazione in un fascicolo informatico per ciascuna impresa. Il recente Decreto n. 159 del 17 settembre 2024, pubblicato dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT), disciplina l'attuazione delle disposizioni relative alla formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa. Tale regolamento rappresenta un **passo significativo nella digitalizzazione della gestione dei dati aziendali**, poiché il fascicolo è caratterizzato dall'accessibilità dei dati, resi disponibili alle Amministrazioni Pubbliche e ai soggetti privati coinvolti. Questo accesso centralizzato consente di ridurre duplicazioni documentali e garantisce una gestione integrata delle informazioni, con un conseguente abbattimento della burocrazia per le imprese.

Il fascicolo informatico d'impresa sarà accessibile direttamente per le Pubbliche Amministrazioni, che non potranno quindi più richiedere ulteriori documenti alle imprese, grazie a una comunicazione esclusivamente telematica. Il fascicolo è inoltre **integrato con altre piattaforme e sistemi interoperabili** per permettere un flusso informativo omogeneo e sicuro.

Queste innovazioni (digitalizzazione del SUAP e fascicolo d'impresa) hanno una duplice valenza perché oltre a migliorare e snellire i procedimenti amministrativi ne trarranno beneficio anche le imprese e i soggetti economici che hanno diritto a consultare gratuitamente il proprio fascicolo.

Nel 2025 entrerà in vigore la nuova classificazione economica ATECO 2025, con un impatto rilevante per le imprese. Il codice ATECO viene esposto in visura e verrà automaticamente aggiornato e convertito nella nuova classificazione nei primi mesi dell'anno. Laddove la corrispondenza tra codice ATECO 2007-2022 sia univoca, l'impresa troverà riportato correttamente il codice aggiornato; nel caso in cui la corrispondenza non sia univoca, il sistema camerale riporterà il codice nuovo più appropriato, eventualmente con un minor dettaglio. In tali casi le imprese potranno comunicare, con una procedura semplificata e gratuita, il codice 2025 corretto.

L'impegno della Camera di Commercio di Pistoia-Prato verso le imprese non si esaurisce qui. Alla fine del 2024 è stato avviato il servizio di **Supporto Specialistico del Registro Imprese (SARI)**, una raccolta di schede, approfondimenti e modelli, utili per la predisposizione delle pratiche telematiche. Il sistema, gratuito e consultabile sia da pc che da altri device, consente anche di interagire con l'assistenza, inviando tramite apposito *web form*, specifici quesiti per problematiche e fattispecie particolari. Dopo aver raccolto i *feedback* degli utenti, gli Uffici procederanno a consolidare e a migliorare i contenuti delle schede informative, con l'intento ulteriore di una maggiore armonizzazione delle prassi degli Uffici delle sedi di Prato e di Pistoia. A corredo della scheda tecnica esposta nelle Condizioni di Accesso, è stata rilasciata specifica "Relazione tecnica sull'accessibilità" (effettuata utilizzando una valutazione conforme alle prescrizioni della Direttiva UE 2016/212 mediante strumento automatico di valutazione MAUVE++) e inserita sul sito del servizio "SARI" la voce "Meccanismo di Feedback" dove viene data evidenza di come procedere a segnalare **eventuali problemi di accessibilità** relativamente al servizio stesso. In particolare, il feedback può essere fornito inviando una mail all'indirizzo servizi.informatici@ptpo.camcom.it con oggetto "Segnalazione contenuti non accessibili - SARI - Supporto specialistico di Pistoia-Prato" e indicando i problemi riscontrati o eventuali suggerimenti atti a migliorare l'accessibilità del servizio. Inoltre, ai sensi dell'art. 3-*quinqies*, comma 3, della Legge 9 gennaio 2004, n. 4 l'utente può inviare un reclamo al **Difensore civico per il digitale**, istituito ai sensi dell'art. 17 comma 1-*quater* del CAD, a seguito di risposta insoddisfacente o mancata risposta al feedback notificato al soggetto erogatore.

Nel 2024 è stata anche presentata e resa disponibile la nuova **Suite per il commercio estero**, che nel 2025 andrà a sostituire l'applicativo Cert'O. La piattaforma consente di inviare nuove pratiche, controllarne l'esito e ricercare pratiche precedenti in modo rapido ed efficiente e realizza una migliore automazione dei processi riducendo il tempo e lo sforzo necessari per le operazioni ripetitive. Saranno ulteriormente promosse la stampa in azienda del certificato di origine (anche su foglio bianco).

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 PPAA collegate alla PDND.

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, e ad arricchirlo con nuove funzioni (ad esempio *form* per autovalutazione internazionalizzazione e compilazione domanda di partecipazione a concorsi).

3.1.3. Accessibilità fisica

I plessi delle sedi di Pistoia e Prato e dell'auditorium di Prato, oggetto, circa 12 anni fa di completa ristrutturazione, garantiscono un'accessibilità a chiunque, indipendentemente dalle sue abilità o disabilità, consentendo una fruizione senza discriminazioni e creando un'atmosfera di lavoro che promuove l'uguaglianza. Tutti gli uffici, le aree di attesa e le aree pubbliche sono 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 impedito capacità motorie**.



Presso le due sedi la Camera di Commercio eroga i propri servizi: sono presenti gli sportelli aperti al pubblico e vengono organizzate iniziative di vario genere per l'assolvimento dei compiti istituzionali.

La Camera **assicura un accesso privo di ostacoli** ai locali camerale, nei quali si riesce a orientarsi con rapidità, grazie alla presenza di un servizio di portierato e di adeguata segnaletica, chiara e leggibile. Tutte le informazioni sugli orari di apertura e sulle iniziative ospitate o organizzate dalla Camera sono tempestivamente pubblicate sul sito camerale.

Risultano accessibili ai disabili anche gli spazi della corte esterna della sede di Prato e quelli posti a quote superiori al piano terra delle due sedi e dell'auditorium, 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 2024 sono iniziate e sono ancora in corso, 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.

3.1.4.1. Efficiamento energetico sede Prato

L'edificio è in classe energetica A+.

Nel corso del 2024 è stato sostituito il software per la gestione degli impianti meccanici, che permetterà un più efficiente gestione degli stessi. 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;
- Centrale termica a condensazione.

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 2024 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 m³.

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, lampade a led di ultima generazione).

Affinamento della gestione del nuovo software di supervisione domotica degli impianti meccanici al fine di garantire una perfetta gestione dinamica del carico e la verifica dei consumi complessivi dell'intero plesso.

3.1.4.3. Efficientamento energetico sede Pistoia

Considerata la tipologia impiantistica della sede di Pistoia, nel corso del 2024, in continuità dell'anno precedente, 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:



- 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 e della temperatura di mandata dell'acqua dell'impianto;
- 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 intervenuta anche la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul superamento della violenza contro le donne, del 29 novembre 2023, 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.

Riprendendo in parte quanto affermato nel paragrafo 2.2. (Profilo criminologico del territorio e attività di contrasto in essere) e quanto diremo nella successiva sotto-sezione 3.5. (Rischi corruttivi e trasparenza), l'Agenda ONU 2030 sottolinea come lo sviluppo sostenibile non può essere realizzato senza la pace e la sicurezza, e che queste a loro volta saranno a rischio senza uno sviluppo sostenibile. Tra i principali fattori

che danno luogo alla violenza, all'insicurezza e all'ingiustizia, l'Agenda individua anche la corruzione, oggetto infatti di uno specifico obiettivo, il "16.5 Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme". Oggi vi è pertanto un consenso largamente condiviso sul fatto che la corruzione sia uno dei principali ostacoli allo sviluppo economico, politico, sociale, oltre che un fattore in grado di accentuare le disuguaglianze e di distorcere l'attuazione delle politiche pubbliche.



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; garantire (entro il 2030) un’occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per donne e uomini, compresi i giovani e le **persone con disabilità**, e un’equa remunerazione per lavori di equo valore;



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 2024*);
- 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		OBIETTIVO OPERATIVO	
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_OP01 Tutela della proprietà industriale	
	01_02 - Internazionalizzazione		
	01_03 - Cultura e turismo	01_03_OP01 Ambiente e produzioni tipiche	
	01_04 - Competitività delle imprese, Sostenibilità ambientale ed Economia circolare		
	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	
02 - Semplificazione amministrativa ed e-government	02_01 - L'e-government per la competitività delle imprese	02_01_OP01 Registro Imprese e sanzioni	
		02_01_OP02 Front Office	
		02_01_OP03 Certificazioni per l'estero	
		02_01_OP04 Firma digitale e carte tachigrafiche	
		02_01_OP05 Protesti	
03 - Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse	03_01 - L'ottimizzazione organizzativa e gestionale	03_01_OP01 Supporto agli organi istituzionali	
		03_01_OP02 Pianificazione monitoraggio e controllo	
		03_01_OP03 Comunicazione	
		03_01_OP04 Gestione della contabilità	

AMBITI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		OBIETTIVO OPERATIVO
		03_01_OP05 Gestione del personale
		03_01_OP06 Acquisti, patrimonio e servizi di sede
		03_01_OP07 Diritto annuale
		03_01_OP08 Gestione del patrimonio immobiliare
		03_01_OP09 Gestione documentale
		03_01_OP10 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.

Si evidenzia altresì 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-Prato⁵ 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”.

Si sottolinea, infine, l’importanza di attuare una stretta collaborazione tra il CUG e il “Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità nell’ambiente di lavoro”, nominato con deliberazione della Giunta camerale n. 81/2024 del 18.09.2024, stante la contiguità delle problematiche trattate.

Il cd. Disability manager, che trova la sua previsione all’art. 39 ter del Decreto legislativo n. 165/2001 e che assolve – in seno all’Ente camerale – anche le funzioni di “Responsabile dell’inclusione sociale e dell’accessibilità delle persone con disabilità” ai sensi del comma 2-bis dell’art 6 del Decreto Legge 80/2021, come introdotto dal Decreto Legislativo 222/2023, ha infatti il compito di garantire l’assenza di ogni forma di discriminazione, anche relativa alla disabilità, nell’accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.

A tal fine il Responsabile è tenuto a collaborare con le strutture competenti in materia tra cui anche il CUG, espressamente citato dalla Direttiva n. 1/2019, del Ministro per la Funzione pubblica, avente ad oggetto “Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 – Legge 12 marzo 1999, n. 68 – Legge 23 novembre 1998, n. 407 – Legge 11 marzo 2011, n. 25”.

3.3.1. Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro per il triennio 2025-2027

La definizione delle iniziative viene effettuata in continuità con il Piano 2024 -2026 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 29 marzo 2024.

INIZIATIVA 1	FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI
Obiettivo 1	Favorire il benessere psico-fisico del personale
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	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, è stata attivata nel 2024, su proposta del CUG, 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.

⁵ Il CUG della Camera di Commercio di Pistoia-Prato è stato nominato, da ultimo, con Determinazione del Segretario generale n. 281/2024 del 17.12.2024

INIZIATIVA 1	FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI
	<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>Il percorso formativo, 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, vedrà la sua conclusione nel 2025</p>
Indicatori	<p>KPI: conclusione del percorso Target: entro 31.12.2025 Monitoraggio: al 31.12.2025</p>
Obiettivo 2	Favorire la partecipazione alle iniziative formative delle/dei dipendenti
Attori coinvolti	Segretario generale, Dirigenti, Ufficio gestione risorse umane, CUG, Enti formativi
Beneficiari	Personale camerale, utenza
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	<p>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</p>
Obiettivo 3	Valorizzare il ruolo del CUG
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"> - Aggiornamento della sezione dedicata al CUG sulla intranet camerale e della relativa sezione amministrazione trasparente del sito camerale; - 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.
Indicatori	<p>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 ≥ 2 Monitoraggio: annuale</p>
Obiettivo 4	Analisi del clima lavorativo finalizzato all'evidenziazione di punti di forza e eventuali criticità
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.

FAVORIRE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE E DEI SERVIZI	
INIZIATIVA 1	
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> - 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; - coinvolgimento dei livelli apicali; - diffusione dei risultati e coinvolgimento propositivo del personale; - adozione iniziative di valorizzazione delle buone prassi e/o di correzione delle criticità.
Indicatori	<p>KPI: realizzazione indagine di benessere organizzativo Target: SI entro il 31 dicembre di ciascun anno Monitoraggio annuale</p> <p>KPI: realizzazione evento di diffusione dei risultati e di ascolto Target: ≥ 1 evento Monitoraggio annuale</p>

CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO CON I TEMPI DI VITA E DI CURA DELLA PERSONA	
INIZIATIVA 2	
Obiettivo 1	Adozione nuova disciplina dell'orario di lavoro - Monitoraggio
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"> - 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 2023⁶</u>. - 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"> • 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; • la gestione flessibile dell'orario di lavoro al fine di tener conto di eventuali specificità rappresentate dal singolo meritevoli di tutela.
Indicatori	<p>KPI: trasmissione al CUG degli indicatori definiti dall'amministrazione valorizzati al 31 dicembre di ciascun anno Target: entro 28 febbraio di ciascun anno⁷ Monitoraggio: annuale</p>
Obiettivo 2	Adozione di un modello strutturato di definizione, introduzione e sviluppo delle modalità di lavoro agile nell'organizzazione camerale al fine di dare una veste

⁶ 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".

⁷ 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
	stabile e progressivamente strutturata alla modalità di lavoro agile sperimentata in fase emergenziale
Attori coinvolti	Segretario generale, Dirigenti, Ufficio gestione risorse umane, CUG, RSU, OO.SS.
Beneficiari	Dipendenti
Risorse impegnate	Risorse per dotazioni HW e SW da definire 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	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il potenziamento dei sistemi informatici, delle piattaforme tecnologiche (da intendersi principalmente come dotazioni infrastrutturali) e un forte processo di reingegnerizzazione e digitalizzazione; - 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 dei risultati, ma soprattutto puntando sull'<i>empowerment</i> del capitale umano mediante l'organizzazione di percorsi formativi finalizzati a incrementare la diffusione e lo sviluppo delle competenze digitali, avuto riguardo anche agli aspetti della sicurezza informatica; - l'adozione delle necessarie misure organizzative, ivi compresa la mappatura delle attività che si possono svolgere in modalità agile. <p>A seguito degli investimenti effettuati nel 2023 (infrastruttura tecnologica) e nel 2024 (formazione del personale su pacchetti di produttività e sicurezza informatica) 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"> - analisi delle possibilità di lavoro agile e dei relativi aspetti gestionali; - definizione delle modalità di traduzione operativa, con individuazione dei relativi <i>step</i>, a partire dall'attivazione di una fase sperimentale; - monitoraggio e valutazione per introduzione di eventuali correttivi anche in termini di fattori abilitanti. <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</p> <p>Target: entro 28 febbraio di ciascun anno⁸</p> <p>Monitoraggio: annuale</p>

⁸ 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”.

SEGREARIO GENERALE	
Obiettivi comuni di sistema	01_01_UIC01 Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)
	02_01_UIC01 Favorire la transizione burocratica e la semplificazione
	03_01_UIC01 Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e agli utenti
	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
Obiettivi strategici	01_04_OS01 Valorizzazione degli spazi camerali e dell'Auditorium
	02_01_OS01 Semplificazione e digitalizzazione
	03_01_OS01 Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse
	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
03_01_OS07 Accessibilità	
Obiettivi operativi	01_06_OP01 Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa
	02_01_OP01 Registro Imprese e sanzioni
	02_01_OP02 Front Office
	02_01_OP03 Certificazioni per l'estero
	02_01_OP04 Firma digitale e carte tachigrafiche
	02_01_OP05 Protesti
	03_01_OP01 Supporto agli organi istituzionali
	03_01_OP02 Pianificazione monitoraggio e controllo
	03_01_OP03 Comunicazione
	03_01_OP04 Gestione della contabilità
	03_01_OP05 Gestione del personale
	03_01_OP06 Acquisti, patrimonio e servizi di sede
	03_01_OP07 Diritto annuale
03_01_OP08 Gestione del patrimonio immobiliare	
03_01_OP09 Gestione documentale	
03_01_OP10 Servizi informatici	

DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMICO E ANAGRAFE E SEMPLIFICAZIONE (SEDE DI PISTOIA)	
Obiettivi strategici	01_01_OS01 La doppia transizione digitale e ecologica (progetto 20%)
	01_01_OS02 Transizione energetica (progetto FP)
	01_01_OS03 Gestione della Convenzione con il Comune per la gestione dei bandi
	01_01_OS04 Sostegno alle imprese per eventi alluvionali 2023
	01_02_OS01 Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali (progetto 20%)
	01_02_OS02 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 Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse
	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	
Obiettivi operativi	01_01_OP01 Tutela della proprietà industriale
	01_05_OP01 Studi e informazione economica
	02_01_OP01 Registro Imprese e sanzioni
	02_01_OP02 Front Office
	02_01_OP03 Certificazioni per l'estero
	02_01_OP04 Firma digitale e carte tachigrafiche
02_01_OP05 Protesti	

DIRIGENTE AREA TUTELA DEL MERCATO E LEGALITÀ	
Obiettivi strategici	03_01_OS01 Ottimizzazione della struttura, dell'organizzazione e delle risorse
	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
Obiettivi operativi	01_03_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 sotto-sezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC.

La Giunta camerale, con Deliberazione n. 98/2024 del 6 novembre 2024, ha individuato i seguenti **obiettivi strategici** per la predisposizione da parte del RPCT della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2025-2027:

- **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 17 dicembre, con indicazione del termine del 7 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 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. 34/21 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 sotto-processi/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 **tredici** 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 il paragrafo 1.3 del presente PIAO) realizzati nelle fasi precedenti. In particolare, per ognuna delle **tredici 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	Rischio Alto
tra 9,01 e 15	Rischio Medio-Alto
tra 4,01 e 9	Rischio Medio
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 "general", 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"> - rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013 e dal D.Lgs. n. 97/2016. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice dei contratti pubblici. - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche - Pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet 	<p>Aggiornamenti periodici secondo quanto previsto dalla griglia allegata alla presente Sezione (Allegato 4) redatta sulla base delle</p> <p>Linee Guida ANAC</p>	<p>I responsabili sono analiticamente individuati nella griglia di cui all'Allegato 4</p>

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	<p>(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)</p> <p>- nomina del RASA (già attuata)</p>		
Codice di Comportamento	<p>Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - divieto di ricevere regali o altre utilità; - 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. - obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; - divieto di sfruttare, menzionare la posizione ricoperta per ottenere utilità; - divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; - utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel 	<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 annuale 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>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>		
Rotazione del Personale	<p>Riorganizzazione conseguente all'accorpamento derivante della riforma del sistema camerale. Un ulteriore riassetto organizzativo è stato avviato alla fine del 2024, con riattribuzione di alcuni incarichi e funzioni; tale riassetto proseguirà anche nel corso del corrente anno.</p> <p>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 effettuata in fase di accorpamento. Ulteriore riassetto, con rotazione del personale, in corso di realizzazione.</p> <p>Ulteriori misure eventualmente da adottare nel triennio di validità del PIAO</p>	Segretario Generale e Dirigenti
Disciplina del conflitto d'interessi e obblighi di astensione	<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	

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	Inconferibilità e incompatibilità – Verifica dichiarazioni di responsabilità ex art. 20 D. Lgs. 39/13 (prima dichiarazione e aggiornamento annuale)	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)
	Regolare composizione commissione di concorso: Dichiarazione assenza conflitto di interesse da parte dei commissari	Nella prima seduta d'insediamento di ogni procedura concorsuale, una volta presa visione dell'elenco dei candidati e dei relativi dati identificativi	Segretario della commissione (dipendente della Camera di Commercio)
Svolgimento incarichi d'ufficio, attività e incarichi extraistituzionali	Disciplina per conferimento incarichi retribuiti al personale ex Art. 53 D.Lgs. 165/01	Già esistente	Segretario Generale
Clausola di Pantouflage	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	In aggiornamento	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
Whistleblowing	Attivazione canale interno per le segnalazioni	Adesione al progetto Whistleblowing PA (determinazione	RPCT

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
		dirigenziale n. 57 del 30 ottobre 2023)	
	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	
Formazione	Piano annuale di formazione su temi prevenzione corruzione e trasparenza rivolto a tutto il personale e formazione specialistica per figure individuate dal RPCT. Formazione in materia di etica pubblica ai sensi del DLgs 81/2023	Entro 2025	Dirigente competente, su proposta RPCT
Vigilanza società ed enti partecipati	Verifica sui siti pubblicazione attestazione assolvimento obblighi di pubblicazione. Per ulteriori misure si veda successivo paragrafo i)	Entro 60 gg dallo scadere del termine fissato da ANAC	Responsabile gestione partecipazioni
	Pubblicazione ex art. 22 DLgs 33/2013	Entro 30/09/2025	
Controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dalla presente sezione del PIAO. - 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	Già esistente, da attuare continuativamente	RPCT e Dirigenti

Misure di prevenzione obbligatorie	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
	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.		

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**.

Per ulteriori informazioni sull'argomento, 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. È previsto un prossimo aggiornamento per adeguarne i contenuti alle recenti novità normative.

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.

Infine, nel corso del 2024 l'ente è stato interessato da un riassetto organizzativo, formalizzato con provvedimento del Segretario Generale n. 278 del 16 dicembre 2024. Pertanto, dal 1° gennaio 2025 vigono una nuova articolazione organizzativa e funzionale, in conseguenza delle quali sono stati effettuati trasferimenti di alcune unità di personale tra gli uffici, i servizi e le aree.

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'adoptare 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 R.P.C.T. 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 inferiore alle soglie di cui all'art. 50 comma 1, lett. a) e b), del D. Lgs n. 36/2023 sono tenuti a rendere la dichiarazione il Responsabile Unico del Progetto, il Direttore dell'esecuzione/ Direttore dei lavori e, se nominati, i Responsabili di fase (fase di affidamento, di esecuzione, ecc.).

Nelle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture di importo superiore alle soglie di cui all'art. 50, comma 1, lett. a) e b), del D. Lgs. 36/2023 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, precostituendo, 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 di cui all'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, il PNA 2022, che dedica all'istituto un'intera sezione e, da ultimo, con l'adozione di Linee Guida di cui alla delibera n. 493 del 25 settembre 2024, 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 precostituirsi, 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 dai 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:

- il **destinatario** “interno” della segnalazione è il RPCT;
- 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;
- ampia **tutela del segnalante** contro misure ritenute ritorsive dal d.lgs. 24/2023 (compresi il demansionamento e il trasferimento);
- introduzione di una serie di canali per la segnalazione, da utilizzare solo in presenza di determinate condizioni, privilegiando in prima istanza quello interno;
- 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;
- **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;
- **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 prevenzione della corruzione sarà quindi sviluppata su quattro 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;
- 4) infine, come previsto dal DPR 81/2023, che reca modifiche alle norme in materia di Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (di cui al DPR 62/2013), sarà prevista la realizzazione di un percorso formativo in materia di etica pubblica (per le modalità di realizzazione si veda la sotto-sezione “4.3. Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze” del presente PIAO).

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

La trasparenza e la prevenzione della corruzione rappresentano elementi fondamentali non solo per le Amministrazioni Pubbliche, ma anche per le società da esse partecipate. Queste realtà, operando spesso in settori strategici e gestendo risorse pubbliche, devono garantire un elevato livello di integrità e

responsabilità. Implementare strumenti efficaci per prevenire comportamenti illeciti e assicurare la massima trasparenza nei processi decisionali e nella gestione delle risorse non è solo un obbligo normativo, ma anche una condizione essenziale per consolidare la fiducia dei cittadini e migliorare l'efficacia dei servizi offerti.

In linea con le disposizioni delle "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 dall'ANAC con la delibera n. 1134 dell'8 novembre 2017, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato ha svolto negli anni un'attività di impulso e vigilanza, senza rilevare significative irregolarità. Le società e gli organismi partecipati sono tenuti ad applicare la normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza amministrativa in misura diversa in funzione del grado di controllo pubblico esercitato. Le **società in controllo pubblico** sono tenute a nominare un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e ad adottare misure specifiche, come un Piano di Prevenzione della Corruzione o l'integrazione del modello organizzativo previsto dal D. Lgs. 231/2001. Inoltre, per quanto riguarda la trasparenza, tali società e organismi sono equiparati alle Pubbliche Amministrazioni, con l'obbligo di conformarsi alle disposizioni del D. Lgs. 33/2013, verificandone la compatibilità con la natura e le attività degli enti.

Le **società partecipate non in controllo pubblico** (ad eccezione delle società quotate) e gli enti di diritto privato non sottoposti a controllo pubblico, invece, non sono tenuti ad applicare misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza. Gli obblighi di pubblicazione, per questi soggetti, si limitano ai dati e documenti relativi all'attività di pubblico interesse, nei limiti della compatibilità normativa.

I monitoraggi condotti negli anni precedenti hanno evidenziato risultati soddisfacenti rispetto agli adempimenti previsti dalla normativa citata. Considerando che la prevenzione della corruzione passa anche attraverso la diffusione della cultura dell'integrità, durante il periodo di validità del presente Piano si provvederà a verificare, presso società ed enti, l'adozione di codici etici o di comportamento.

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) e agli incarichi di amministratore negli enti 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 pubblica annualmente 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 sono pubblicati come dati ulteriori anche i **provvedimenti adottati dalla Giunta 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
Strumenti di contesto culturale (regolamentazione)	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 camerali
	Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso	Adottato con deliberazione consiliare n. 9/20 del 02 dicembre 2020, aggiornato con successiva deliberazione consiliare n. 5/24 del 24 luglio 2024	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
Integrazione sistema di prevenzione della corruzione e sistema controlli interni	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
Automatizzazione e informatizzazione dei processi	Mantenimento e verifica possibili implementazioni	Nel triennio 2025-2027	Dirigenza

Misure di prevenzione Ulteriori	Azioni	Tempistica	Responsabile per l'adozione della misura
Tempi dei procedimenti	Monitoraggio semestrale e analisi scostamenti	Entro 30 giorni dal termine di ogni semestre	RPCT e dirigenza
Rapporti tra l'Ente e soggetti che con essa stipulano contratti o che sono beneficiari di vantaggi economici	Monitoraggio annuale e analisi eventuali criticità	Entro l'anno di riferimento, almeno il 15%	RPCT e dirigenza
Misure organizzative in materia antiriciclaggio	Adozione di idonee misure organizzative	Adottate con delibera di Giunta n. 35/21 del 31 marzo 2021 e aggiornate con delibera di Giunta n. 118/24 del 19 dicembre 2024	Organi camerali su proposta del Gestore delle Segnalazioni Antiriciclaggio
Task Force Anticorruzione	Ricostituzione presso la nuova Camera di Commercio	Ricostituita con DSG n. 120/21 del 04 giugno 2021	Segretario Generale
Controlli su dichiarazioni sostitutive	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, anche riguardo ai nuovi assunti.

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, ha disciplinato l'istituzione e le regole di alimentazione e consultazione del Registro con Decreto 11 marzo 2022, n. 55. Tuttavia l'intervento del TAR Lazio prima e, da ultimo, del Consiglio di Stato che in sede di giudizio di appello sui contenziosi promossi da talune Società fiduciarie, con due distinte ordinanze pubblicate in data 15 ottobre 2024, ha sottoposto alla Corte di Giustizia europea plurime questioni pregiudiziali, ne ha determinato di fatto la sospensione dell'operatività. Sul punto si rinvia a quanto precisato nel paragrafo 2.2.3 (Antiriciclaggio e segnalazioni di operazioni sospette).

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; tali misure sono state poi aggiornate con delibera di Giunta n. 118/24 del 19 dicembre 2024. **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.

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 sotto-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.
- Il monitoraggio si svolge ordinariamente 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 dai soggetti e con le tempistiche individuate dall'allegato 4 "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

3.5.6. La Trasparenza

Come anche meglio rappresentato nel paragrafo 2.1.1., secondo l'edizione 2023 dell'**Indice di Percezione della Corruzione (CPI)** elaborato da Transparency International, l'Italia ha ottenuto un punteggio di 56 su 100, posizionandosi al 42° posto su 180 Paesi analizzati. Questo risultato evidenzia una stabilità rispetto all'anno precedente, in cui l'Italia occupava la 41ª posizione con lo stesso punteggio. Nonostante i progressi compiuti negli ultimi anni, il Paese rimane al di sotto della media dei Paesi dell'Europa occidentale e dell'Unione Europea, che registrano punteggi più elevati in termini di percezione della corruzione. È pertanto fondamentale continuare a rafforzare le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione per migliorare ulteriormente la posizione dell'Italia in futuro.

Il **principio di trasparenza**, oltre che nell'ordinamento italiano, trova il suo fondamento in fonti di diritto internazionale, che promuovono la trasparenza come valore fondamentale per la buona governance, il contrasto alla corruzione e la tutela dei diritti dei cittadini. Fra le fonti meritano una menzione la **Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione** del 31 ottobre 2003 che promuove la trasparenza nelle Amministrazioni Pubbliche come elemento chiave per prevenire la corruzione, sottolineando l'importanza dell'accesso alle informazioni e di processi decisionali aperti, e l'**Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite** che all'obiettivo 16 promuove società pacifiche, giuste e inclusive, evidenziando l'importanza dell'accesso pubblico alle informazioni e della trasparenza per il rafforzamento delle istituzioni democratiche (sul punto si rimanda al paragrafo 3.1.5. del presente PIAO).

Queste fonti, insieme all'art. 15 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea, costituiscono un quadro normativo e politico che ispira gli ordinamenti nazionali, compreso quello italiano.

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 si afferma come uno degli strumenti per la lotta alla corruzione.

Il principio di trasparenza all'interno della Camera di Commercio di Pistoia-Prato si realizza attraverso un insieme di strumenti, pratiche e obblighi normativi quali:

1. Accesso alle informazioni pubblicate sul sito camerale nella sezione dedicata "Amministrazione Trasparente", secondo le previsioni del D. Lgs. 33/2013 e delibere ANAC.
2. Accesso civico semplice e generalizzato.
3. Coinvolgimento degli stakeholder nei processi decisionali.
4. Pubblicazione degli atti contenenti gli strumenti di pianificazione e quelli dove vengono rendicontati gli obiettivi raggiunti e l'uso delle risorse.
5. Formazione per i dipendenti sui temi dell'etica e della prevenzione della corruzione.
6. Sensibilizzazione di cittadini e imprese attraverso iniziative quali la giornata della trasparenza o altre iniziative sui temi dell'integrità e legalità.
7. Verifica a cura dell'OIV del corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Soffermandosi sul primo punto, affinché la trasparenza non si riduca a 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 la Camera di Commercio di Pistoia-Prato si attiene alle 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.

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.

I dati devono essere resi disponibili in formati che garantiscano la massima accessibilità, fruibilità e riutilizzabilità (art. 1, co. 32, co. 35 e co. 42 della legge 190/2012). 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 a 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 web dell'Ente, ma si concretizza anche attraverso l'istituto dell'accesso civico, e in special modo dell'accesso civico generalizzato (art. 5 del D. Lgs 33/2013). Il primo tipo di accesso consente a chiunque di poter richiedere alla Pubblica Amministrazione di provvedere a pubblicare quei documenti, dati o informazioni di cui abbia omesso la pubblicazione. L'accesso civico generalizzato (introdotto dal D. Lgs. 97/2017 – cosiddetto "FOIA"), consente invece a chiunque, senza necessità di giustificare l'interesse, di accedere, a determinate condizioni, a documenti o dati detenuti dalla Pubblica Amministrazione che non siano soggetti a obbligo di pubblicazione.

La **Camera di Commercio di Pistoia-Prato** ha adottato un **Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso**, che disciplina in un unico atto tutte e tre le modalità di accesso: l'accesso documentale, già previsto dalla Legge 241/1990, e l'accesso civico. Tale regolamento è stato approvato nel 2020 e aggiornato nel 2024. Per agevolare gli interessati e semplificare il lavoro degli uffici nell'elaborazione delle risposte, sono stati predisposti **tre moduli specifici** per ciascuna delle modalità di accesso, disponibili nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito web della Camera di Commercio, appositamente dedicata all'accesso civico.

Inoltre, viene pubblicato il **Registro degli accessi**, che raccoglie le richieste per tutte e tre le tipologie di accesso. Il registro include le informazioni previste dal regolamento, come l'oggetto della richiesta e la decisione presa, con l'obiettivo di garantire la massima trasparenza sui documenti, dati o informazioni accessibili, semplificando le attività amministrative. Il Registro viene **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 (sul punto si rimanda alla **Piramide del Valore Pubblico** della Camera di Commercio di Pistoia-Prato, come rappresentata e spiegata in premessa al presente PIAO).

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 (*rectius* a distanza)

Il **lavoro agile** rappresenta una **modalità** di svolgimento del lavoro subordinato caratterizzata dall'assenza di vincoli relativi a orari e luoghi di lavoro. Questa tipologia prevede un'organizzazione basata su fasi, cicli e obiettivi, concordata tra il lavoratore e il datore di lavoro. Tale approccio consente ai dipendenti di bilanciare meglio la vita personale e quella professionale e contribuendo al tempo stesso ad aumentare la loro produttività. L'obiettivo ultimo è migliorare i servizi pubblici e promuovere l'innovazione organizzativa, garantendo un equilibrio tra i tempi dedicati alla vita privata e quelli lavorativi, come indicato nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Locali per il periodo 2019-2021, firmato il 16 novembre 2022.

Accanto al lavoro agile si colloca il **lavoro da remoto** che si caratterizza per la necessità di rispettare gli obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro. Entrambe le modalità, pur con differenze strutturali, rappresentano un'evoluzione normativa che si fonda sull'uso crescente delle tecnologie per il lavoro a distanza.

A partire dai primi mesi del 2020, l'emergenza sanitaria causata dalla diffusione del Covid-19 ha spinto il Governo a dichiarare lo stato di emergenza nazionale. Tra le misure adottate, il lavoro agile è stato indicato come la **modalità ordinaria** per lo svolgimento delle attività lavorative da parte dei **dipendenti pubblici**.

In tale contesto, la **Camera di Commercio di Pistoia-Prato** ha ridefinito in maniera significativa le proprie modalità operative. Sul fronte esterno, l'Ente si è concentrato nel garantire la continuità dei servizi, mentre, sul fronte interno, ha implementato misure per il distanziamento sociale, limitando al minimo indispensabile la presenza fisica del personale, soprattutto nella fase iniziale, per attività e servizi considerati imprescindibili e che richiedevano necessariamente la presenza in sede.

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

Per converso, dal 2023 si è assistito a una sostanziale "stagnazione giuridica" in materia, pertanto la ricostruzione effettuata nel PIAO 2023-2025 risulta ancora attuale, e alla stessa si rinvia al fine di non appesantire ulteriormente il presente documento.

Nel precedente **PIAO 2024-2026**, invece, è stato effettuato effettuato uno specifico approfondimento sulla disciplina vigente in tema di lavoro a distanza per i **lavoratori più esposti a situazioni di rischio per la salute**, approfondimento dal quale risulta come l'ultimo atto adottato in materia sia, al momento, 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.

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 (termini scaduti per ultimo il 31 dicembre 2023).

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. In quest'ottica, un ruolo fondamentale lo rivestirà il **"Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro"**, recentemente nominato con Deliberazione di Giunta camerale n. 81/24 del 18 settembre 2024 (vedi *infra*).

4.1.1. 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**. Tuttavia, 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.

4.1.2. Finalità e soggetti del lavoro a distanza

Partendo dalla situazione appena descritta, la Camera di Commercio di Pistoia-Prato si propone di continuare, nel triennio di vigenza del presente PIAO, il percorso iniziato nel 2023 e proseguito nel 2024 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:

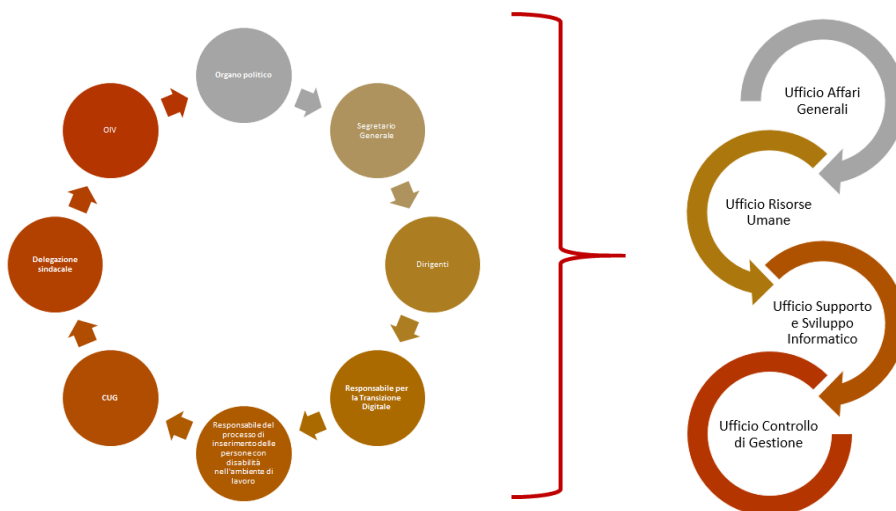
- a) favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, un incremento di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa (miglioramento dei servizi pubblici);
- b) promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia 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 potranno prendere 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 a distanza (in modalità agile, ovvero remotizzabile, che come anticipato presentano evidenti differenze strutturali), 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 appunto 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 (si veda sul punto il paragrafo 4.1.4.); 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, il **Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro**, che ha il compito di proporre gli accorgimenti organizzativi e, ove necessario, le soluzioni tecnologiche e gli accomodamenti ragionevoli al fine di assicurare alle persone con disabilità la piena eguaglianza con gli altri lavoratori.

Infine, saranno coinvolti alcuni Uffici camerali, ciascuno per le funzioni di propria competenza: l'**Ufficio Affari Generali** 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.



4.1.3. 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.

4.1.4. Condizionalità e fattori abilitanti il lavoro a distanza

Con l'obiettivo di creare **"Valore Pubblico"**, il lavoro agile e il lavoro da remoto possono rappresentare un'importante **leva strategica** in grado di incidere sulla cultura e sulla produttività dell'Amministrazione. Affinché essi diventino **catalizzatori** del cambiamento e dei processi di innovazione, devono 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 a distanza 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 **biennio precedente** 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 **biennio precedente** 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.

Nel corso del **2024** è stato erogato a tutto il personale camerale un percorso formativo obbligatorio 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 ha mirato 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: gestione dell'account e della posta elettronica, documenti, calendar, meet, chat/spazi, moduli, drive, cioè strumenti pensati per poter essere usati anche da dispositivi mobili in modo semplice e immediato.

Ancora, sempre nel **2024**, l'Amministrazione ha erogato ai propri dipendenti (suddivisi in funzione degli applicativi software in dotazione, nonché delle singole conoscenze specialistiche già possedute e accertate tramite un self assessment somministrato tramite Google Form) tre percorsi formativi in Excel (base e/o avanzato) e LibreOffice CALC. L'intervento ha avuto come obiettivo principale quello di allineare e accrescere le conoscenze dello specifico strumento e indirettamente arricchire le conoscenze e le competenze digitali al fine di semplificare e migliorare il lavoro tra le due sedi e, in prospettiva, anche da remoto.

Per il **2025** la Camera di Commercio intende proseguire nel processo di transizione verso un ambiente di lavoro digitale anche attraverso attività di tutoring tese a un utilizzo ottimale di strumenti come T-VOX e Google Suite nonché tramite un percorso di consolidamento delle competenze digitali.

4.1.5. 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 Camera di Commercio di Pistoia-Prato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 7 del D.M. 16 febbraio 2018, aveva 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"*.

Il Consiglio camerale, con l'approvazione del preventivo 2025, ha rimodulato la dotazione organica, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, garantendo la neutralità finanziaria rispetto alla dotazione organica definita dal Ministero nel Decreto del 2018.

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 2⁹ e 3¹⁰, 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.

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

⁹ 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."*

¹⁰ 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"*.

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 ha innovato 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. La 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.

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.

Il 2024 si è concluso con un intervento di revisione della struttura organizzativa (meta e micro organizzazione) che, pur rispettando le linee strutturali e organizzative dettate nel 2021, ha inteso adattarla da un lato alle nuove competenze attribuite alle Camere di Commercio dal legislatore e dall'altro renderla più funzionale al soddisfacimento delle esigenze delle imprese e dei consumatori, accrescendone l'efficienza e realizzando la migliore utilizzazione delle risorse umane.

La riorganizzazione ha avuto effetto dal 1° gennaio 2025 con le seguenti finalità:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio, soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- fronteggiare l'innalzamento della competizione con altri fornitori di servizi alle imprese (istituzionali e non) e accelerare i tempi di adattamento delle componenti della struttura maggiormente esposte a tale pressione;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;

- dare un nuovo volto all'Ente, così da operare scelte più ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno.
- Concluso nel 2024 il programma di attività volto all'armonizzazione dei processi e al consolidamento della nuova organizzazione post accorpamento, è giunto il momento di guardare al futuro e ripensare l'organizzazione dell'Ente nel suo complesso, a partire dalla definizione di una nuova dotazione organica¹¹, che meglio risponda alle mutate esigenze di contesto.

Ed è proprio in questo complesso contesto economico sociale e istituzionale che la Camera sta lavorando per definire il quadro programmatico per il triennio 2025-2027 attraverso i due seguenti atti di programmazione di cui il presente PIAO rappresenta la naturale prosecuzione logica e temporale:

- la Relazione Previsionale e Programmatica 2025, con delibera di Consiglio n. 008/2024 del 25 ottobre 2024;
- il Preventivo 2025, con delibera di Consiglio n. 012/2024 del 19 dicembre 2024.

4.2.3. Dotazione organica

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
Totali	47	57	104

La dotazione organica - punto di partenza obbligato per la programmazione dei fabbisogni di personale - non è più un valore meramente numerico e statico, parametrato sui posti di personale potenzialmente esistenti, un valore finanziario e di spesa, sì potenziale ma flessibile, dinamico e variabile, in funzione dei fabbisogni anche emergenti dell'Amministrazione.

¹¹ Rif. Relazione Previsionale e Programmatica 2025.

Pertanto, prendendo le mosse dalla richiamata ultima dotazione organica approvata dal Ministero, ammontante complessivamente a n.104 unità di personale, le stesse unità vanno riconvertite al fine di costituire il corrispondente valore di spesa potenziale massima della Camera di Pistoia-Prato che è rappresentato nella seguente tabella.

Area	TOT valore annuo per unità ¹²	Unità	Totale valore per Area
Dirigenti	63.223,32	3	197.024,58
Funzionari e EQ	35.126,60	30	1.053.798,00
Istruttori	32.373,29	55	1.780.530,95
Operatori esperti	28.804,43	14	403.262,02
Operatori	27.667,67	2	55.335,34
		104	€ 3.489.950,89

Nel rispetto di suddetto tetto di spesa, considerato concluso il processo di accorpamento della nuova Camera di Commercio Pistoia-Prato e dovendosi adottare la programmazione triennale dei fabbisogni di personale a valere per il periodo 2025-2027, il Consiglio camerale, su proposta della Giunta, ha provveduto alla rimodulazione quali-quantitativa della dotazione organica, garantendo la neutralità finanziaria rispetto alla dotazione organica definita dal Ministero nel Decreto del 2018, come rappresentato nella seguente tabella.

AREE CCIAA di Pistoia-Prato	Nuova dotazione organica dal 1.1.2025	Totale valore annuo per unità ⁴	Totale valore per Area
DIRIGENTI (compreso il SG)	5	63.223,32	316.848,73
Funzionari e delle EQ	30	35.126,60	1.053.798,00
Istruttori	55	32.373,29	1.780.530,95
Operatori Esperti	11	28.804,43	316.848,73
Operatori	0	0	0
Totali	101		€ 3.479.551,98

Entro tale limite di spesa potenziale massima della nuova dotazione organica, pari a € 3.479.551,98, la Camera potrà - coerentemente ai fabbisogni annualmente programmati nel PIAO - procedere a ricoprire i posti nei limiti delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Premesso tutto quanto sopra, al fine di dare attuazione alle previsioni normative sopra citate in materia di organizzazione degli Uffici e fabbisogni del personale, si riporta di seguito la tabella relativa all'organico camerale alla nascita del nuovo Ente con le relative scoperture:

¹² Sono stati considerati i tabellari al 01.04.2023 come definiti nel CCNL Personale FL 16.11.2022 e CCNL Dirigenza FL 17.12.2020. oltre oneri contributivi, INAIL e IRAP.

ORGANICO E COPERTURE POSTI AL 1° ottobre 2020

Area / Categoria	Dotazione Organica 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 ^(a)	3	100%	100%
Funzionari e EQ ex Categoria D	6	5 ^(b)	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	9	100%	100%
	5	3	3	60%	60%
Operatori ex Categoria A	2	2	2	100%	100%
Totali	104	93	89,57	87,50%	86,13%

(a) di cui una posizione a tempo determinato.

(b) 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 del personale in servizio al 31 dicembre 2024 rispetto alla dotazione organica ministeriale.

ORGANICO E COPERTURE POSTI AL 31 dicembre 2024

Area	Dotazione Organica D.M. 16.2.2018	Personale in servizio al 31/12/2024	Personale in servizio al 31/12/2024 unità equivalenti	Grado di copertura	
				Unità	Unità equivalenti
Dirigenti	3	3	3	100,00%	100,00%
Funzionari e EQ	30	25	23,9271	83,33%	79,76%
Istruttori	55	40	38,8971	72,73%	70,72%
Operatori Esperti	14	10	10	71,43%	71,43%
Operatori	2	0	0	0%	0%
Totali	104	78	75,8242	75,00%	72,91%

ORGANICO E COPERTURE POSTI AL 1° gennaio 2025

Area	Dotazione Organica Dal 1.1.2025	Personale in servizio al 1.1.2025	Personale in servizio al 1.1.2025 unità equivalenti	Grado di copertura	
				Unità	Unità equivalenti
Dirigenti (compreso SG)	5	3	3	60,00%	60,00%
Funzionari e EQ	30	25	23,9271	83,33%	79,76%
Istruttori	55	40	38,8971	72,73%	70,72%
Operatori Esperti	11	10	10	90,91%	90,91%
Operatori	0	0	0	0%	0%
Totali	101	78	75,8242	77,23%	75,07%

Tenuto conto della nuova dotazione organica e del personale in servizio al 01.01.2025, considerato che il tasso di scopertura - pur se diminuito per effetto della rimodulazione della dotazione e della riduzione del numero complessivo di unità ivi previste - è del 25%, già in sede di programmazione strategica è stato formulato un chiaro indirizzo di procedere all'inserimento di nuove risorse nell'organico, nei limiti ovviamente della capacità assunzionale dell'Ente. Di seguito le evidenze delle scoperture:

AREE della CCIAA di Pistoia-Prato	Nuova dotazione organica dal 1.1.2025	Personale in servizio al 1.1.2025	Posto vacante
DIRIGENTI (compreso il SG)	5	3	2
Funzionari e EQ	30	25	5
Istruttori	55	40	15
Operatori Esperti	11	10	1
Operatori	0	0	0
Totali	101	78	23

Di seguito si riporta la situazione aggiornata e consolidata sulle cessazioni di personale intervenute dal 1° ottobre 2020 al 31 dicembre 2024:

Area	Pensione di vecchiaia	Pensione Anticipata	Pensione Quota 100	Opzione donna	Mobilità in Uscita /altro ^(a)	Totale
Dirigenti						0
Funzionari e EQ	1	1				2
Istruttori	2	5	1		2	10
Operatori Esperti		2				2
Operatori	2					2
Totali	5	8	1	0	2	16

^(a) Sono compresi nella categoria altro la cessazione per progressioni verticali ovvero per inquadramento in altra Area a seguito di concorso pubblico presso la stessa Amministrazione.

Di seguito si riportano le ulteriori cessazioni previste negli anni di riferimento del Piano (2025-2027):

Area	Pensione di vecchiaia	Pensione Anticipata	Pensione Quota 103	Opzione donna	Mobilità in Uscita / altro ^(a)	Totale
Dirigenti						0
Funzionari e EQ	2	1				3
Istruttori		2				3
Operatori Esperti	2	1				3
Operatori						0
Totali	5	4	0	0		9

^(a) Sono compresi nella categoria altro le cessazioni per progressioni verticali ovvero per inquadramento in altra Area a seguito di concorso pubblico presso la stessa Amministrazione.

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'8 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 dalla nuova dotazione organica approvata da Consiglio a dicembre 2024 (nel limite di spesa definito dalla dotazione organica di cui al 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"* [cit. Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA - G.U. n. 173 del 27/07/2018]).

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 (101 unità), deriva dalla seguente tabella.

Area	TABELLARE MENSILE ¹³	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	0	0
Operatori esperti	1.586,21	20.620,73	4.907,73	19,18	1.752,76	79,14	1.424,89	28.804,43	11	316.848,73
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	5	328.374,30
									101	€ 3.479.551,98

Assumendo conseguentemente, quale punto di partenza, la spesa potenziale massima di **€ 3.479.551,98** si passa al calcolo, con i medesimi parametri, della spesa del personale in servizio al 31 dicembre 2024 (78 unità) che, a sua volta, deriva dalla seguente tabella.

Area	TABELLARE ANNUO 13 mensilità ¹⁴	INPS	ENPDEP	IRAP	INAIL	TFR	TOT	Personale in servizio al 31.12.2024	Totale per Area
Operatori	19.806,93	4.714,05	18,42	1.683,59	76,02	1.368,66	27.667,67	0	0
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	40	1.294.931,60
Funzionari e EQ	25.146,68	5.984,91	23,39	2.137,47	96,51	1.737,64	35.126,60	25	878.165,00
Dirigenti	47.015,80	11.189,76	43,72	3.996,34	180,45	3.248,79	65.674,86	3	197.024,58
								78	€ 2.658.165,48

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 2024 non vi è personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione organica, anzi mostrano - pur a fronte di incrementi già in parte noti delle attività e delle competenze camerale - 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 296/2006¹⁵ 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:

¹³ 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.

¹⁴ Sono stati considerati i tabellari al 1.4.2023 come definiti nel CCNL Personale FL 16.11.2022 e quelli nel CCNL Dirigenza FL 16.07.2024.

¹⁵ 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."*

- Camera di Pistoia → euro 2.893.747,56¹⁶
- Camera di Prato → euro 3.187.324,19¹⁷

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 (€ 3.479.551,98) e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2024 (€ 2.658.165,48) corrisponde a € 821.386,50, 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 € 821.386,50 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.

La Legge di Bilancio n. 207 del 30 dicembre 2024 (Legge di Bilancio per l’anno 2025) ha modificato l’art. 14 comma 7 del D.L. 95/2012¹⁸ convertito in Legge 135/2012, prevedendo ora che “le cessazioni dal servizio per processi di mobilità” vengano “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*”. Insomma, per effetto della novella normativa si rovescia completamente la logica precedente: per le procedure di mobilità attivate successivamente alla data di entrata in vigore della legge in esame, le cessazioni per mobilità potranno sempre essere calcolate come risparmio utile per definire l’ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni; tuttavia, agli oneri derivanti dall’acquisizione di personale all’esito dei processi di mobilità si provvederà sempre nei limiti delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente. Pertanto, dal punto di vista finanziario non ci sarà più nessuna distinzione tra mobilità propedeutica a nuove assunzioni ex art.30, comma 2-bis del d.lgs.165/2001 e mobilità volontaria ex art.30, comma 1 dello stesso decreto e non avrà più nessun rilievo se l’Amministrazione di provenienza del personale sia o meno soggetta a limiti sulle assunzioni; almeno a questi fini, la mobilità in uscita determinerà sempre risparmi utili ai fini di nuove assunzioni e la mobilità in entrata sarà sempre da trattare come una nuova assunzione che incide su budget assunzioni, senza più alcuna eccezione. Dal punto di vista giuridico, la mobilità si tradurrà sempre, invece, nella semplice cessione del rapporto di lavoro; è solo sotto il profilo finanziario che essa andrà trattata come cessazione (se in uscita) o assunzione (se in entrata).

¹⁶ CCIAA Pistoia – Bilancio di Esercizio 2008 - mastro 6 a) b) escluso TFR.

¹⁷ CCIAA Prato – Bilancio di Esercizio 2008 - mastro 6 a) b) escluso TFR.

¹⁸ Per completezza di esposizione, va anche ricordato che l’art. 14, comma 7, del D.L. 95/2012 convertito in Legge 135/2012, in vigore fino al 31.12.2024, stabiliva 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.

Anno	Area	Numero Cessazioni	Risparmio netto (su base annua)
2020	Istruttori (ex cat. C)	1	
Totale 2020		1	32.373,29
2021	Funzionari e EQ (ex cat. D)	1	
2021	Istruttori (ex cat. C)	2	
Totale 2021		3	99.873,18
2022	Istruttori (ex cat. C)	1	
2022	Operatori Esperti (ex cat. B)	1	
Totale 2022		2	61.177,72
2023	Funzionari e EQ (ex cat. D)	2	
2023	Istruttori (ex cat. C)	3	
2023	Operatori Esperti (ex cat. B)	1	
Totale 2023		6	196.177,50
2024	Istruttori ¹⁹	3	
2024	Operatori	2	
Totale 2024		5	152.455,21

Di seguito si riportano le assunzioni di personale intervenute dal 1° ottobre 2020 al 31 dicembre 2024:

Anno	Area	Numero Assunzioni	Assorbimento capacità assunzionale
2020	//	0	0
Totale 2020			0
2021	//	0	0
Totale 2021			0
2022	//	0	0
Totale 2022		0	0
2023	Dirigente	1	63.223,32
Totale 2023		1	63.223,32
2024	Funzionario e EQ ²⁰	1	35.126,60
Totale 2024		1	35.126,60

Quindi, al fine di definire la capacità assunzionale nel periodo di riferimento del piano (2025-2027) è considerato il risparmio generato dalle cessazioni intervenute nel 2024 e i resti assunzionali, nei limiti previsti dalla normativa vigente, ovviamente al netto delle assunzioni intervenute nello stesso arco temporale, come rappresentato nella seguente tabella.

¹⁹ Di cui n. 1 per progressione verticale ordinaria nell'area dei Funzionari e EQ.

²⁰ Di cui n. 1 per progressione verticale ordinaria dall'area degli Istruttori.

Anno	Descrizione	Importo Annuo	
2022	Riporto resti 2021²¹	132.246,47	
	Totale cessazioni	61.177,72	
	n. 1 Istruttori (ex cat. C)		
	n. 1 Operatori Esperti (ex cat. B)		
	Totale Resti 2022	193.424,19	
	utilizzabile entro 2023	32.373,29	
	utilizzabile entro 2024	99.873,18	
	utilizzabile entro 2025	61.177,72	
2023	Riporto resti 2022	193.424,19	
	Totale cessazioni	196.177,50	
	n. 2 Funzionari e EQ (ex cat. D)		
	n. 3 Istruttori (ex cat. C)		
	n. 1 Operatori Esperti (ex cat. B)		
	Totale utilizzi	-63.223,32	Resti 2020 esauriti + Resti 2021 utilizzabili entro il 2024
	Assunzione n. 1 Dirigente		
	Totale Resti 2023	326.378,37	
	utilizzabile entro 2024	69.023,15	
	utilizzabile entro 2025	61.177,72	
	utilizzabile entro 2026	196.177,50	
2024	Riporto resti 2023	326.378,37	
	Totale cessazioni	152.455,21	
	n. 3 Istruttori		
	n. 2 Operatori		
	Totale utilizzi		
	Assunzione n. 1 Funzionari e EQ	35.126,60	Resti 2021 utilizzabili entro il 2024
	Resti non riportabili	33.896,55	Resti 2021 utilizzabili entro il 2024
	Totale Resti 2024	409.810,43	
	utilizzabile entro 2025	61.177,72	
		utilizzabile entro 2026	196.177,50
	utilizzabile entro 2027	152.455,21	

Di seguito invece si riportano le cessazioni di personale che, in base agli elementi oggi in possesso dell'Ente, si prevede interverranno negli anni di riferimento del Piano:

Anno	Area	Numero Cessazioni	Risparmio netto (su base annua)
2025	Funzionari e EQ	2	
Totale 2025		2	70.253,20
2026	Istruttori	2	
2026	Operatori Esperti	2	
Totale 2026		4	122.355,44
2027	Funzionari e EQ	1	
2027	Istruttori	1	
2027	Operatori Esperti	1	
Totale 2027		3	96.304,32
Totale 2025-2027			288.912,96

²¹ Il totale resti 2021 è la somma dei valori delle cessazioni 2020 e 2021 indicati nella pagina precedente

Come chiaramente evincibile, il risparmio complessivo per cessazioni al 2024 (€ 409.810,43) e quelle programmate (€ 288,912,96) è inferiore alla differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2024 (821.386,50), 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 2025-2027 è di euro 698.723,39. 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. A integrazione si rinvia a quanto diremo nel successivo paragrafo in tema di “taglia idonei”.

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 2025 - 2027

Le assunzioni obbligatorie

Nell'operare la programmazione delle assunzioni per il 2025, 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, quanto previsto dalle seguenti disposizioni:

- dall'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 con disabilità 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;
- dall'art. 18 relativo alle quote di riserva che determina l'obbligo di avere alle dipendenze lavoratori appartenenti alle c.d. categorie protette, nella seguente misura: uno per cento dei lavoratori occupati, se l'ente occupa più di 50 dipendenti; la predetta quota è pari ad un'unità per i datori di lavoro, pubblici e privati, che occupano da cinquantuno a centocinquanta dipendenti.

La Camera di Commercio occupa più di 50 dipendenti (e meno di 150), pertanto rientra tra gli Enti tenuti ad avere alle dipendenze un numero di lavoratori appartenenti alle categorie di cui all'art. 1 della L. 68/1999 pari al **sette per cento** dei lavoratori occupati che, secondo i criteri di computo indicati dalla stessa legge nonché dalle Direttive ministeriali in materia, risulta essere pari a cinque e un lavoratore appartenente alle categorie protette ex art. 18 della L. 68/1999.

Al 31.12.2024 i dipendenti di ruolo in servizio rientranti nelle fattispecie di cui all'art. 1 della L. 68/1999 erano in numero superiore rispetto alla quota di riserva (n. 6), invero, non sono più occupati lavoratori rientranti nelle categorie protette a seguito della cessazione dal servizio dell'unico dipendente in organico.

È stata quindi attivata, nei termini di legge, la procedura di reclutamento di un'unità di personale rientrante nelle c.d. categorie protette nell'area degli operatori esperti che potrà concludersi nel corso del 2025.

Inserita questa risorsa nell'organico dell'Ente, non si pone la necessità di ulteriori assunzioni obbligatorie nel periodo di riferimento del presente Piano.

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.

Il piano delle assunzioni

È quindi possibile operare le più opportune valutazioni in ordine alle assunzioni che, per tutto quanto prima rappresentato, dovranno tener conto dei seguenti obblighi:

- 1) copertura di posti liberi nella dotazione organica;
- 2) assunzione personale in categoria protetta;
- 3) contenimento della spesa (anche in questo caso sulla base degli usuali, omogenei, parametri) in € 698.723,39;

nonché degli indirizzi formulati dal Consiglio negli atti di programmazione.

I posti vacanti al 31.12.2024 sono complessivamente n. 23 e riguardano n. 2 posizioni dirigenziali, n. 5 posti nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, n. 15 posti nell'area degli Istruttori e n. 1 posto nell'area degli Operatori Esperti.

La spesa potenziale totale relativa a tali scoperture ammonta a € 821.386,50 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	1	28.804,43
Istruttori	1.782,74	23.175,62	5.515,80	21,55	1.969,93	88,95	1.601,44	32.373,29	15	485.599,35
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	3.616,60	47.015,80	11.189,76	43,72	3.996,34	180,45	3.248,79	65.674,86	2	131.349,72
									23	821.386,50

Dovendo quindi garantire la neutralità di spesa, nel limite fissato di € 698.723,39, e tenuto conto degli indirizzi formulati negli atti di programmazione e degli obblighi di legge, sarebbe possibile procedere nel triennio 2025-2027 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	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	5	175.633,00
Dirigenti	3.616,60	47.015,80	11.189,76	43,72	3.996,34	180,45	3.248,79	65.674,86	1	65.674,86
									20	687.396,20

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 2025-2027 è così definito:

Anno 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. 1 posto nell'area Dirigenziale mediante scorrimento graduatoria vigente; ▪ n. 3 posti nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni; ▪ n. 1 posto nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, con passaggio tra le aree ai sensi dell'art. 52 D.Lgs. 165/2001 e dell'art. 15 CCNL FL 2019-2021; ▪ n. 3 posti nell'area degli Istruttori (riedizione del concorso concluso senza assunzioni nel 2024); ▪ fino a un massimo di ulteriori n. 2 posti nell'area degli Istruttori; ▪ n. 1 posto nell'area degli Operatori Esperti (categorie protette / disabili); 	€ 396.852,14
Anno 2026	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fino a un massimo di n. 2 posti nell'area degli Istruttori; 	€ 64.746,58
Anno 2027	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fino a un massimo di n. 1 posti nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni; ▪ fino a un massimo di n. 5 posti nell'area degli Istruttori; ▪ n. 1 posto nell'area degli Operatori Esperti (categorie protette / disabili); 	€ 225.797,48

Si rammenta infine, per completezza di informazione, che:

- essendosi concluso il processo di riforma del sistema camerale, non occorre più 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;

- 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;
- ai sensi dell'art. 30, comma 2-*bis*, del D.Lgs. 165/2001, le procedure concorsuali pubbliche devono essere obbligatoriamente precedute dall'esperimento delle procedure in materia di mobilità volontaria previste dall'art. 30 comma 1 della medesima disposizione²²; inoltre, sempre in tema di mobilità volontaria, l'art. 30, comma 1-*quater* del citato decreto 165/2001 prevede che dal 1° luglio 2022, in ogni caso di avvio di procedure di mobilità, le PPAA provvedono a pubblicare il relativo avviso in una apposita sezione del Portale unico del reclutamento (di cui all'articolo 35-*ter* del decreto 165/2001);
- con riferimento al rapporto tra assunzione di categorie protette e mobilità, la Direttiva n. 1/2019: "Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette" recita che "[r]elativamente all'istituto della mobilità del personale si ricorda che la circolare n. 5 del 21 novembre 2013 del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione [...] ha chiarito che gli adempimenti previsti dall'articolo 34-*bis* del d.lgs. 165/2001 sono esclusi con riferimento alle procedure e alle assunzioni delle categorie protette. Lo stesso può ritenersi con riferimento agli adempimenti di mobilità di cui all'articolo 30, comma 2-*bis*, del d.lgs. 165/2001 in caso di avvio di procedure di reclutamento per la copertura della quota d'obbligo";
- l'art. 35.5-*ter* del d.lgs. 165/2001 dispone che "Le graduatorie dei concorsi per il reclutamento del personale presso le amministrazioni pubbliche rimangono vigenti per un termine di due anni dalla data di approvazione. [...] Nei concorsi pubblici [...] 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";
- ai sensi dell'art. 28-*ter* comma 2 del D.L. 22 giugno 2023 n. 75, convertito con modificazioni dalla Legge 10 agosto 2023 n. 112, "Le disposizioni dell'articolo 35, comma 5-*ter*, quarto e quinto periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, si applicano ai concorsi pubblici banditi successivamente alla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto". La Legge di conversione è entrata in vigore il 17.08.2023, pertanto la norma "taglia idonei" si applica ai concorsi banditi dopo il 17 agosto 2023;
- 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;

²² Ndr L'obbligo di esperire le procedure di mobilità era stato sospeso per il triennio 2019-2021 dall'art. 3, comma 8, della legge n. 56 del 19/06/2019 (c.d. "legge concretezza") e successivamente, per ultimo fino al 31.12.2024, dall'art. 1 comma 14-*ter* del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 convertito dalla L. 6 agosto 2021 n. 113.

- 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;

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) 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. 26 dicembre 2023.

Per quanto riguarda le assunzioni a tempo determinato, 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 € 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 2025-2027, con un focus più specifico sulle attività formative per l'anno 2025.

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 2025 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 di pertinenza 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 quest'ambito, 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 novembre 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”²³; 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 2025 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, in applicazione delle previgenti norme di contenimento della spesa²⁴.

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:

²³ Dir. DFP 28 novembre 2023.

²⁴ 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 01.01.2020).

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 2025 e in parte sullo specifico fondo accantonato in bilancio (conto 261011).

- **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).
- **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 soddisfazione 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 seconda indagine sui fabbisogni formativi svolta tra dicembre 2024/gennaio 2025 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 novembre 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) Il PIAO 2025-2027

Conoscere gli obiettivi strategici e operativi di tutta la Camera di Commercio

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 e/o attestato di partecipazione

b) La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa

Un programma finalizzato ad analizzare le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione, pilastri fondamentali di un sistema democratico e responsabile.

a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro

b) Docenti: esterni

c) Durata del corso: 3 ore + tempo di esecuzione dei test

d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento e/o attestato di partecipazione

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 almeno tre ore l'anno rivolti al personale individuato dal RPCT e ai componenti della Task Force e di almeno nove ore l'anno rivolti al RPCT.

c) Etica pubblica e comportamento etico

Percorso formativo in materia di etica pubblica, trasparenza e integrità, finalizzato a valorizzare i doveri minimi di diligenza, imparzialità, lealtà e buona condotta a carico di ogni dipendente pubblico.

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: esterni e/o interni
- c) Durata del corso: almeno 6 ore nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

d) Percorso formativo: La cultura del rispetto²⁵

Il programma mira ad accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale. Il programma è coerente con gli obiettivi della Direttiva DFP 29 novembre 2023

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: esterni - Syllabus
- c) Durata del corso: 12 ore + tempo esecuzione dei test
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

e) Percorso formativo: il benessere psico-fisico nei luoghi di lavoro (proposta del CUG)

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: esterni²⁶
- c) Durata del corso: almeno 6 ore nel triennio
- d) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

f) Transizione digitale: Introdurre all'Intelligenza Artificiale

Il corso introduce il tema dell'intelligenza artificiale approfondendo cos'è, come si usa, quali sono le sue potenzialità, quali i rischi e le opportunità.

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: esterni - Syllabus
- c) Durata del corso: 1 ora e 45 minuti + tempo esecuzione dei test
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

g) Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA

Un corso per Potenziare la consapevolezza in materia di cybersicurezza nel contesto della Pubblica Amministrazione, a fronte della crescente esposizione alle minacce cyber e agli attacchi informatici

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: Esterni - Syllabus

²⁵ Il programma è erogato tramite la piattaforma SYLLABUS e ha una durata complessiva di circa 12 ore; mira a sostenere la cultura del rispetto della persona e a valorizzare le diversità di genere, di ruolo e di professione al fine di raggiungere gli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo, anche avvalendosi di specifici strumenti e della corretta comunicazione interpersonale. Il programma intende, inoltre, sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro fondato sul rispetto e sulle pari opportunità.

²⁶ Percorso formativo 2024-2025 (rif. DSG 232/2024 del 17.10.2024).

- c) Durata del corso: 1 ore e 25 min + tempo di esecuzione dei test
- d) Verifica intervento formativo: Test finale di verifica dell'apprendimento

h) Transizione ecologica: La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali (Livello base + Livello Avanzato)

Conoscere il ruolo degli Enti territoriali per la trasformazione sostenibile

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: Esterni - Syllabus
- c) Durata del corso: 1 ore e 25 min + tempo di esecuzione dei test
- d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento

i) Transizione amministrativa: accountability per il governo aperto

Il Programma, nelle logiche dell'Open Government, mira ad accrescere le conoscenze sul concetto di accountable, vale a dire rendere conto ai cittadini riguardo le scelte fatte, i risultati ottenuti e le relative conseguenze. Il principio dell'accountability riconosce alla collettività il diritto di essere informata sulle decisioni, di criticarle e di avere delle risposte da parte dei decisori. La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali (Livello base + Livello Avanzato)

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: Esterni - Syllabus
- c) Durata del corso: 4 ore e 30 min + tempo di esecuzione dei test
- d) Verifica intervento formativo: certificazione delle competenze

l) Formazione obbligatoria 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

m) La protezione dei dati personali e della privacy

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni e/o esterni
- c) Durata del corso: almeno 3 ore nell'arco del triennio
- d) Verifica intervento formativo: attestato di partecipazione

n) Corso base di diritto amministrativo

Si tratta della prosecuzione del percorso formativo programmato nel PIAO 2024-2026, che prevedeva l'erogazione nel triennio di riferimento di 9 ore di formazione, e che ha visto nel corso del 2024 l'erogazione a tutto il personale 6,5 ore di formazione

- a) Periodo di svolgimento: in orario di lavoro
- b) Docenti: interni
- c) Durata del corso: almeno 3 ore nel biennio 2025-2026

d) Verifica intervento formativo: test finale di verifica dell'apprendimento e/o attestato di partecipazione

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 e/o attestato di partecipazione

p) 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/o attestato di partecipazione

q) 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 del triennio, alla scadenza dell'aggiornamento precedente

b) Docenti: esterni

c) Durata del corso: come definito nell'Accordo Stato-Regioni²⁷ per ciascuna figura:

- Dirigenti: aggiornamento di n. 6 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Preposti: aggiornamento di n. 6 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Personale: aggiornamento di n. 6 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Rappresentanti dei Lavoratori: aggiornamento di n. 4 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Squadre Pronto Soccorso: aggiornamento di n. 4 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Squadre Prevenzione Incendio: aggiornamento di n. 4 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

- Addetti defibrillatore: aggiornamento di n. 3 ore o diversa durata prevista dall'Accordo

d) Personale coinvolto alla scadenza dell'aggiornamento

e) Verifica intervento formativo: test finale di verifica apprendimento (solo per c.1, c.2, c.3) o attestato di partecipazione

Eventuale personale neo assunto sarà formato in materia di sicurezza nei termini e con le modalità previste dall'Accordo vigente.

²⁷ L'Accordo Stato Regioni attuativo del D.Lgs. 81/2008 in materia di formazione è in fase di rinnovo dal 30 giugno 2022 ed è atteso per i prossimi mesi. Il nuovo accordo dovrebbe prevedere novità sugli obblighi formativi per il Datore di Lavoro (nella Camera di Commercio, il Segretario Generale), i preposti e RLS.

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 Unioncamere²⁸.

L'adesione agli interventi formativi di Unioncamere solitamente non comporta costi di partecipazione.

4.3.6.3. Interventi di specializzazione e/o di perfezionamento

Progetto Valore P.A. dell'INPS

Con riferimento all'anno 2025, la Camera ha aderito alla nuova annualità del progetto Valore PA promosso dall'INPS individuando ben 11 aree tematiche di interesse, mentre il personale potenzialmente interessato ai nuovi corsi universitari è stato individuato in ventisette 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 2025 – 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): n. 3 dipendenti;
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): n. 3 dipendenti
3. Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello): n. 3 dipendenti;
4. Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance (primo livello): n. 3 dipendenti;
5. 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): n. 2 dipendenti
6. I siti web delle Amministrazioni Pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti: n. 1 dipendente;
7. Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - A): n. 1 dirigente;
8. Gestione della contabilità pubblica Servizi fiscali e finanziari. Il controllo e la valutazione delle spese pubbliche (secondo livello - B): n. 2 dipendenti.

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;

²⁸ Sei funzionari sono stati iscritti al percorso formativo rivolto al middle management intermedio delle Camere di Commercio, della durata complessiva di 16 ore, in tema di gestione, coordinamento e valorizzazione delle risorse umane che compongono i team di lavoro loro assegnati.

- 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 dalla Regione Toscana

La Camera ha aderito al **progetto TRIO**, un'iniziativa della Regione Toscana basata sui finanziamenti del FSE Fondo Sociale Europeo. TRIO è il sistema di web learning che la Regione mette a disposizione per la fruizione di corsi e seminari gratuiti su tantissime aree tematiche molte di sicuro interesse anche per gli enti pubblici.

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.

- a) **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;
- b) **Valutazione sull'opportunità di partecipazione:** il Dirigente responsabile *sulla base dei criteri di cui al successivo punto c);*
- 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.
- d) **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;
- e) **Docenti:** interni o esterni

- f) **Periodo di svolgimento:** in orario di lavoro;
- g) **Durata dei corsi:** da definire caso per caso;
- h) **Verifica intervento formativo:** di norma attestato di partecipazione

Nell'ambito degli interventi di cui sopra sono comprese le attività formative del programma di formazione di base relativa alla contabilità ACCRUAL del personale delle Amministrazioni Pubbliche, erogate dalla Ragioneria Generale dello Stato tramite lo specifico Portale di formazione. Il programma di formazione di base, che dovrà concludersi entro il primo trimestre 2026, è costituito da 19 moduli formativi, indicativamente della durata di due ore ciascuno: uno sul Quadro concettuale e uno per ciascuno dei 18 standard contabili ITAS. Tutto il personale dell'Ufficio Ragioneria è stato iscritto al programma.

Nell'ambito degli interventi di cui sopra sono comprese altresì 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.

Inoltre, conformemente a quanto previsto dall'art. 15, comma 7, del Codice degli Appalti, sarà predisposto uno specifico piano di formazione per il personale che svolge funzioni relative alle procedure in materia di acquisti di lavori, servizi e forniture.

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 generale²⁹:

- *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*

²⁹ Dir. DFP 28 novembre 2023.

a fattori comuni 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.);

- *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.*

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 2024-2025 è stata attivata una collaborazione con la SDA Bocconi per un corso "La motivazione nella PA: leve per motivare e migliorare le performance" (della durata complessiva di 12 ore, già erogate nel 2024), ed è stato organizzato un ciclo di incontri "Dirigere in un mondo incerto e imprevedibile", della durata complessiva di 13 ore, che si terranno tra il 2024 e il 2025. 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'attività formativa in materia di codice degli appalti e a quella in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, con i contenuti e 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, rubricato “Sezione Monitoraggio” indica gli strumenti da utilizzare con riferimento alle singole sezioni del documento.

Monitoraggio performance

Per monitorare la **performance strategica e operativa** (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rinvia 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 Integra**.

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 predisponde:

- un **report di Ente**, al fine di monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, destinato alla Giunta e al Segretario Generale;
- 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 come media delle performance degli indicatori associati agli obiettivi stessi.

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**, predisponde 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 sul corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione avviene dai soggetti e con le tempistiche individuati nell'Allegato 4;
- 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.