

P.I.A.O. - Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027



CAMERA DI COMMERCIO
ALESSANDRIA-ASTI

Aggiornato settembre 2025

SOMMARIO

Premessa	2
1. SCHEDE ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	3
1.1 – Mission della CCIAA	4
1.2 – Perimetro delle attività svolte	5
1.4 – Le risorse economiche disponibili	6
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	10
2.1 – Analisi del contesto esterno	10
2.2 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici	17
2.3 – Performance operativa	18
2.4 – Performance individuale.....	19
2.5 – Accessibilità, digitalizzazione, semplificazione	19
2.6 – Anticorruzione e trasparenza	21
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	38
3.1 – Struttura organizzativa	38
3.2 – Organizzazione del lavoro agile	41
3.3 – Piano triennale dei fabbisogni del personale	42
3.4 – Formazione del personale	54
3.5 – Azioni positive.....	55
4. MONITORAGGIO	60
<i>Allegati</i>	
– <i>Obiettivi di performance (All. 1)</i>	
– <i>Schede di rischio (All. 2)</i>	
– <i>Elenco degli obblighi di pubblicazione (All. 3)</i>	

Premessa

Il PIAO o Piano integrato di attività e organizzazione rappresenta per la Pubblica Amministrazione una sorta di “testo unico” della programmazione, nella prospettiva di una semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. Previsto dall'articolo 6 del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021, il PIAO assorbe molti dei Piani che finora gli enti erano tenuti a predisporre annualmente: performance, fabbisogni del personale, parità di genere, lavoro agile, anticorruzione. Il principio che guida la definizione del PIAO è dato dalla volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, e creare un documento unico di governance.

Il PIAO 2025-2027 della Camera di commercio di Alessandria-Asti riflette questo cambio significativo di paradigma ed il nuovo approccio alla pianificazione pubblica, più orientata ai risultati e alle effettive performance. Il documento - che ha come riferimento il programma di mandato approvato dal Consiglio camerale, aggiornato alla luce delle specifiche esigenze degli stakeholder e dell'evoluzione del contesto non solo esterno - presenta infatti gli obiettivi strategici ed operativi, le strategie di gestione del capitale umano e le azioni di sviluppo organizzativo dell'Ente, in un'ottica di semplificazione della burocrazia, di maggiore efficienza, efficacia, produttività e di miglioramento della qualità dei servizi alle imprese.

La sua realizzazione, anche se annuale, ha un respiro triennale, così da avere una visione d'insieme e una programmazione di medio-lungo periodo, costruendo, al contempo, un piano organico di transizione amministrativa che possa essere monitorato, e corretto, nel tempo.

La redazione del PIAO ha richiesto alla Camera di compiere anche un ragionamento rispetto alle proprie possibilità ed ai propri limiti, su cui lavorare per migliorare servizi e prodotti offerti. In questo senso il documento rappresenta sicuramente uno strumento per la mappatura del cambiamento in atto nell'Ente, che ha come scopo ultimo la generazione di valore pubblico per il benessere complessivo di cittadini e imprese.

IL PRESIDENTE

Gian Paolo Coscia

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

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

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

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

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

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

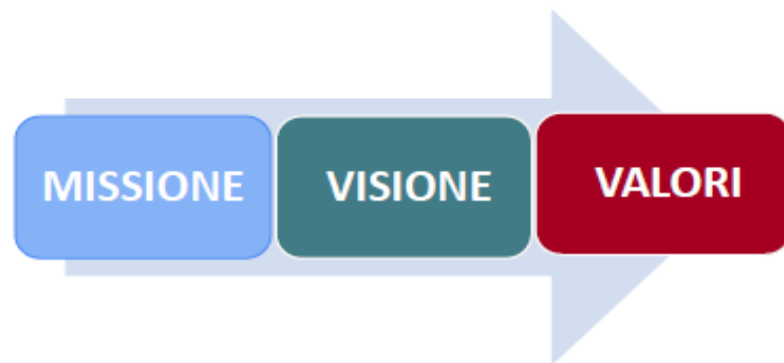


ALESSANDRIA (SEDE LEGALE) - VIA VOCHIERI, 58 - 15121



ASTI (SEDE TERRITORIALE) - PIAZZA MEDICI, 8 - 14100 ASTI

1.1 – Mission della CCIAA



MISSIONE

LA CAMERA DI COMMERCIO DI ALESSANDRIA – ASTI È:

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

VISIONE

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

- essere una realtà dinamica, innovativa e aggregativa nel contesto di riferimento
- contribuire alla crescita del territorio e del sistema economico dialogando con le istituzioni e le imprese e favorendo un ambiente collaborativo, inclusivo, attento a promuovere e sostenere lo sviluppo

imprenditoriale e professionale

- favorire la crescita sostenibile in linea con la strategia di sviluppo espressa dall'Agenda 2030 dell'ONU, le priorità della Politica di coesione UE 2021-2027 e le linee strategiche del PNRR – Next Generation Italia



VALORI

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

1.2 – Perimetro delle attività svolte

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

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



**SEMPLIFICAZIONE
E TRASPARENZA**

Gestione del Registro Imprese,
albi ed elenchi

Gestione SUAP e fascicolo elettronico




**SVILUPPO DI IMPRESA E QUALIFICAZIONE
AZIENDALE DEI PRODOTTI**

Iniziative a sostegno dello sviluppo
d'impresa

Qualificazione di imprese,
filieri e produzioni

Tutela della legalità e contrasto alla
criminalità

Osservatori economici e rilevazioni
statistiche



TUTELA E REGOLAZIONE

Tutela della proprietà industriale

Tutela della fede pubblica e del
consumatore e della regolazione del
mercato

Informazione, vigilanza e controllo su
sicurezza e conformità dei prodotti

Sanzioni amministrative


Metrologia legale

Registro nazionale protesti

Composizione controversie e situazioni di
crisi

Rilevazioni prezzi / tariffe

Gestione controlli prodotti delle filiere del
Made in Italy e Organismi di controllo



TURISMO E CULTURA

Iniziative a sostegno del
settore turismo, della cultura e delle
eccellenze territoriali



DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale

Servizi connessi
all'Agenda Digitale



INTERNAZIONALIZZAZIONE

Informazione, formazione,
assistenza all'export


Servizi certificativi per l'export




**ORIENTAMENTO AL MONDO
DEL LAVORO E ALLA NUOVA
IMPRENDITORIALITA'**

Servizi per l'accesso al mondo
del lavoro

Orientamento alla creazione
d'impresa



Certificazione competenze



AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Iniziative a sostegno dello sviluppo
sostenibile

Tenuta albo gestori ambientali

Pratiche ambientali e tenuta registri in
material ambientale

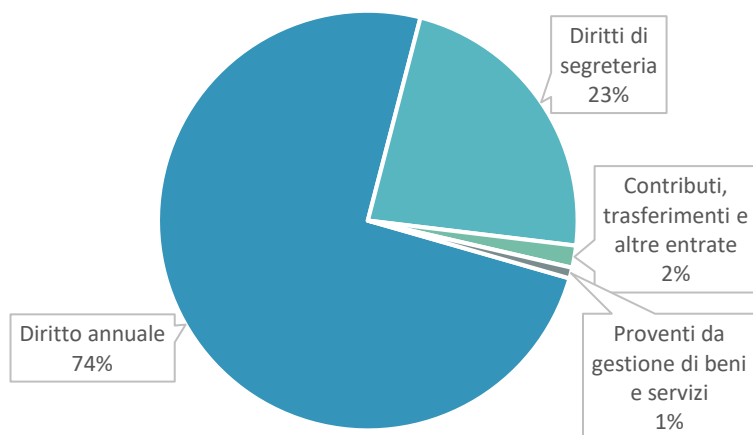
1.4 – Le risorse economiche disponibili

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

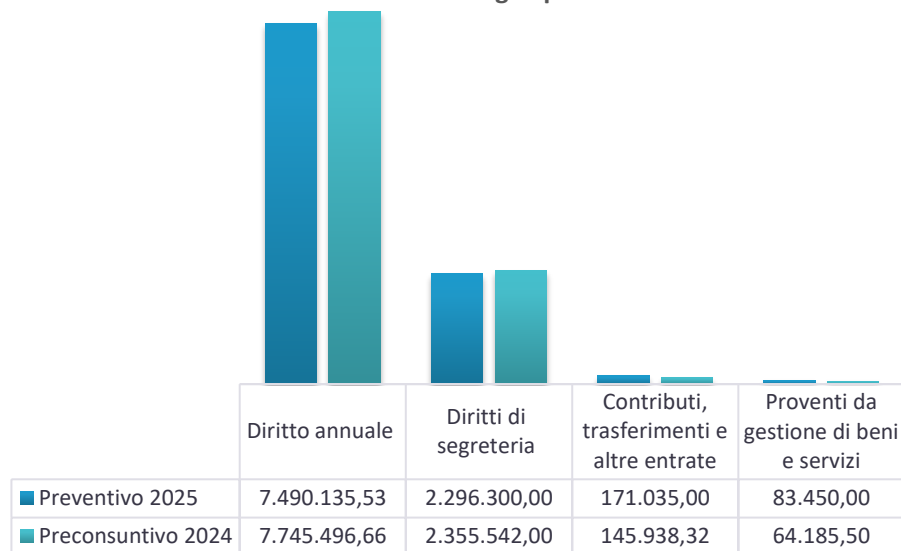
CONTO ECONOMICO		
	PRECONSUNTIVO AL 31.12.2024	PREVENTIVO ANNO 2025
PROVENTI		
Diritto Annuale	7.745.497	7.490.135
Diritti di Segreteria	2.355.542	2.296.300
Contributi trasferimenti e altre entrate	145.938	171.035
Proventi da gestione di servizi	64.185	83.450
Variazione delle rimanenze		
TOTALE PROVENTI CORRENTI	10.311.162	10.040.920
ONERI		
Personale	-3.422.445	-3.562.300
Funzionamento	-2.803.638	-3.042.744
Interventi economici	-2.116.570	-2.476.704
Ammortamenti e accantonamenti	-2.999.748	-2.969.246
TOTALE ONERI CORRENTI	-11.342.401	-12.050.994
RISULTATO DELLA GESTIONE		
Gestione Corrente	-1.031.239	-2.010.073
Gestione Finanziaria	500.460	5.970
Gestione Straordinaria	56.797	
AVANZO / DISAVANZO D'ESERCIZIO	-473.981	-2.004.103

STATO PATRIMONIALE	
	VALORI AL 31.12.2023
ATTIVO	
IMMOBILIZZAZIONI	20.672.378
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	15.167
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	12.646.815
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	8.010.396
ATTIVO CIRCOLANTE	25.580.020
<i>Rimanenze</i>	127.386
<i>Crediti di Funzionamento</i>	4.391.135
<i>Disponibilità liquide</i>	21.061.499
RATEI E RISCONTI ATTIVI	33.734
CONTI D'ORDINE	233.145
TOTALE GENERALE	46.519.277
PASSIVO	
PATRIMONIO NETTO	35.940.608
DEBITI DI FINANZIAMENTO	77.973
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	4.465.503
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	4.140.565
FONDI PER RISCHI E ONERI	898.130
RATEI E RISCONTI PASSIVI	763.353
CONTI D'ORDINE	233.145
TOTALE GENERALE	46.519.277

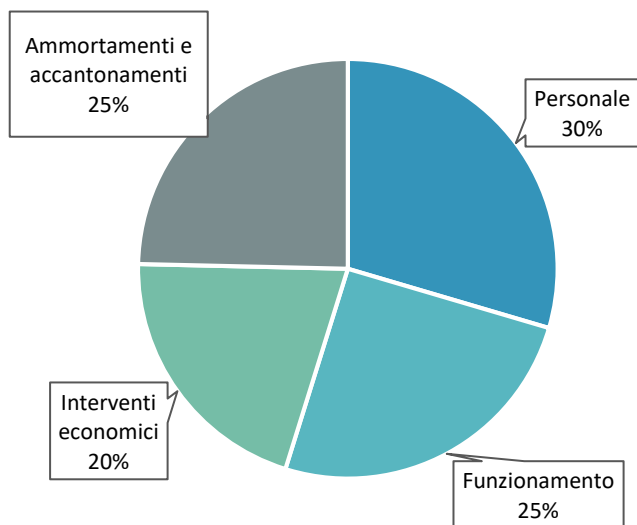
Proventi correnti preventivo 2025



Dettaglio proventi correnti



Oneri correnti preventivo 2025

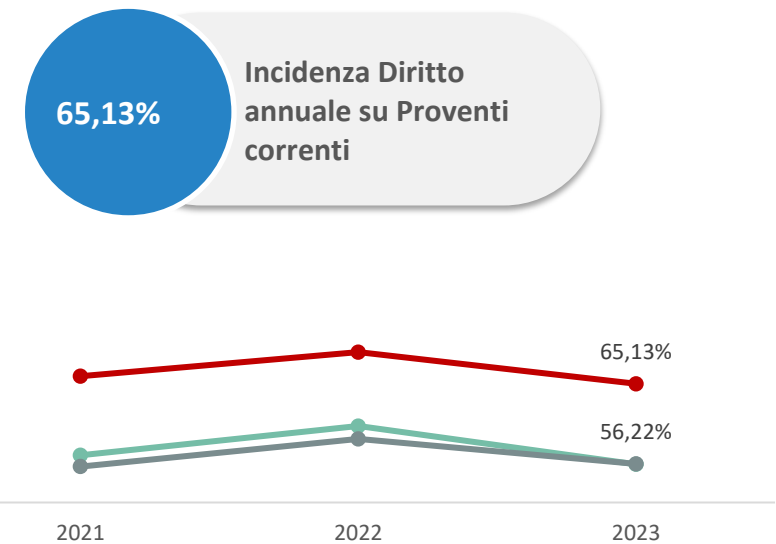
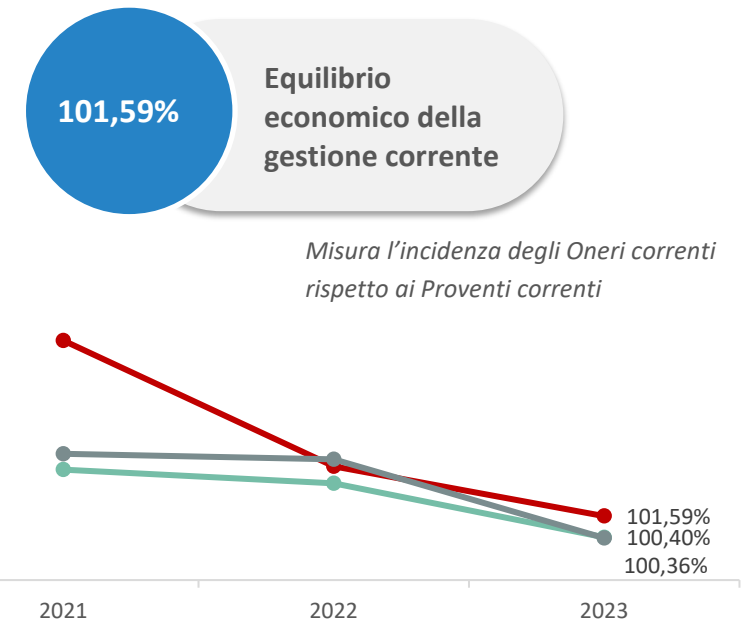
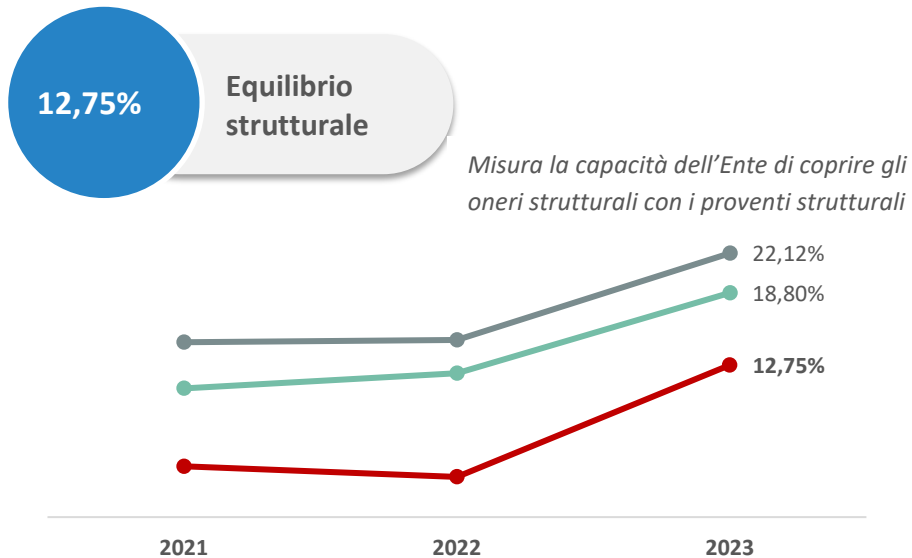


Dettaglio oneri correnti



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

- CCIAA Alessandria-Asti
- Media cluster dimensionale CCIAA medie
- Media nazionale



173,86% **Indice di struttura primario**

Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio

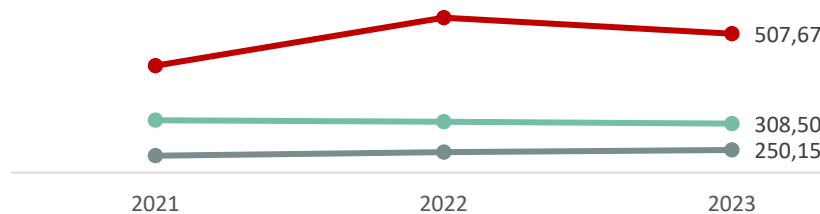
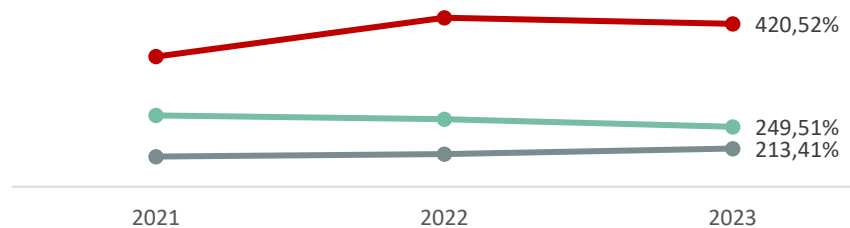
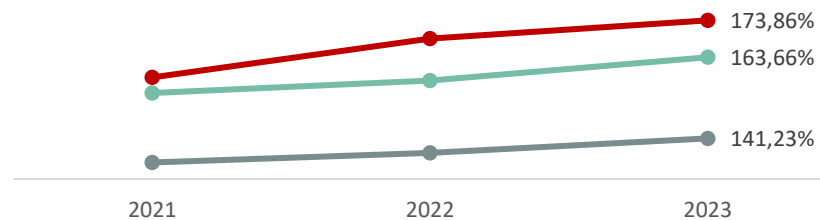
420,52% **Indice di liquidità immediata**

Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo

507,67% **Margine di struttura finanziaria**

Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve

- CCIAA Alessandria-Asti
- Media cluster dimensionale CCIAA medie
- Media nazionale



2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 – Analisi del contesto esterno

IL CONTESTO ECONOMICO GENERALE¹

Le prospettive di crescita dell'economia globale rimangono modeste

Dopo un miglioramento nella primavera 2024, emergono segnali di rallentamento dell'economia mondiale, soprattutto a causa della debolezza della manifattura. Negli Stati Uniti l'attività rimane robusta. In Cina lo scarso vigore della domanda interna, che continua a risentire della crisi del settore immobiliare, frena la crescita del prodotto. Secondo le stime di settembre 2024 dell'OCSE, l'incremento del PIL globale si collocherà poco sopra il 3 per cento nel 2024 e nel 2025, al di sotto della media registrata nel decennio precedente la pandemia.

Nell'area euro l'attività resta deludente e prosegue la disinflazione

Secondo Bankitalia, nei mesi estivi è proseguita la stagnazione del PIL dell'area euro: il ciclo manifatturiero è rimasto debole, mentre si è protratta l'espansione dei servizi, riflettendo in special modo il buon andamento della stagione turistica. A settembre l'inflazione ha continuato a diminuire.

Secondo le proiezioni di settembre 2024 degli esperti della BCE, l'inflazione al consumo diminuirà progressivamente, dal 2,5 per cento nella media dell'anno in corso al 2,2 nel 2025 e all'1,9 nel 2026.

In Italia la crescita prosegue a ritmi moderati

In Italia la crescita nei mesi estivi è stata moderata; una nuova espansione dei servizi si è associata alla persistente debolezza della manifattura.

La domanda di lavoro si indebolisce, i salari reali recuperano gradualmente

Nonostante l'espansione del numero di occupati sia proseguita nei mesi estivi, emergono alcuni segnali di indebolimento della domanda di lavoro: i posti vacanti si sono ridotti e le ore lavorate sono diminuite nel secondo trimestre. La partecipazione è scesa lievemente in estate, contribuendo alla flessione del tasso di disoccupazione. I recenti rinnovi contrattuali stanno favorendo un graduale recupero dei salari reali.

L'inflazione diminuisce

Dopo l'aumento di luglio, l'inflazione è tornata a scendere, risentendo dell'ulteriore calo delle quotazioni dell'energia.

¹ Analisi conclusa il 15 gennaio 2025. Fonte Bankitalia, Bollettino Economico n. 4/2024.

Scende lievemente il costo del credito, ma la domanda di finanziamenti si mantiene contenuta

Le condizioni di finanziamento a famiglie e imprese hanno beneficiato della riduzione del costo della raccolta bancaria. Malgrado un lieve allentamento dei criteri di offerta in primavera, i prestiti bancari alle società non finanziarie hanno continuato a contrarsi, principalmente per la minore domanda di credito per investimenti.

Nel prossimo biennio il PIL si rafforzerebbe gradualmente e l'inflazione rimarrebbe moderata

Le proiezioni Bankitalia confermano per il 2024 le valutazioni formulate in precedenza: crescita del PIL dello 0,6 per cento. I consumi e le esportazioni potrebbero acquisire maggior vigore dal prossimo anno, favoriti dalla ripresa del potere d'acquisto delle famiglie e del commercio internazionale, quest'ultimo ancora fortemente condizionato dal deterioramento della situazione geopolitica e dalle crescenti tensioni internazionali determinate dalla guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina, che contribuiscono a incrementare i fattori di incertezza e instabilità. Gli investimenti continueranno a risentire di costi di finanziamento ancora elevati e del ridimensionamento degli incentivi legati al settore edilizio, gli effetti del quale saranno tuttavia mitigati dalle misure di stimolo previste dal PNRR.

L'inflazione al consumo si manterrà bassa, pari all'1,1 per cento nel 2024 e all'1,6 sia nel 2025 sia nel 2026.

IL CONTESTO ECONOMICO LOCALE

Le imprese².

Il tessuto imprenditoriale delle province di Alessandria e Asti, al 30 settembre 2024, conta 61.831 aziende iscritte al registro imprese, di cui 39.612 in provincia di Alessandria e 22.219 in provincia di Asti. La tabella qui sotto illustra l'andamento numerico delle imprese negli ultimi anni:

Consistenza imprese per provincia periodo 2015-2024

Territorio	al 30 settembre 2015	al 30 settembre 2019	al 30 settembre 2024	variaz. 2024/2015	variaz.% 2024/2015
Alessandria	44.554	42.476	39.612	- 4.442	- 11,1
Asti	24.150	23.398	22.219	- 1.631	- 8
Totale AL-AT	68.704	65.874	61.831	- 6.073	- 10,0

I dati evidenziano un deciso calo del numero di imprese, apparentemente non riconducibile alle recenti crisi economiche – Covid, Ucraina e conflitto in Medio Oriente - in quanto trattasi, come si nota, di un trend delineato da tempo: più probabilmente, le cause sono da ricondursi al mercato globale e all'estrema e crescente competitività.

² Dati StockView.

Anche le **imprese femminili** scendono di numero, con percentuali simili alle flessioni registrate riguardo il totale delle imprese:

Consistenza imprese femminili periodo 2015-2024

Territorio	al 30 settembre 2015	al 30 settembre 2019	al 30 settembre 2024	variaz. 2024/2015	variaz.% 2024/2015
Alessandria	10.450	9.916	9.168	- 1.282	- 12,3
Asti	5.615	5.366	5.009	- 606	- 10,8
Totale AL-AT	16.065	15.282	14.177	- 1.888	- 11,8

Più incisive sono le negatività delle **imprese giovanili**: -22% su Alessandria e Asti nel periodo 2015-2024:

Consistenza imprese giovanili periodo 2015-2024

Territorio	al 30 settembre 2015	al 30 settembre 2019	al 30 settembre 2024	variaz. 2024/2015	variaz.% 2024/2015
Alessandria	3.711	3.062	2.775	- 936	- 25,2
Asti	2.130	2.005	1.760	- 370	- 17,4
Totale AL-AT	5.841	5.067	4.535	- 1.306	- 22,4

Continuano invece a crescere le **imprese straniere**, con un aumento complessivo Alessandria-Asti del 26%, nel periodo 2015-2024:

Consistenza imprese straniere periodo 2015-2024

Territorio	al 30 settembre 2015	al 30 settembre 2019	al 30 settembre 2024	variaz. 2024/2015	variaz.% 2024/2015
Asti	3.949	4.260	4.951	1.002	25,4
Alessandria	2.191	2.399	2.779	588	26,8
Totale AL-AT	6.140	6.659	7.730	1.590	25,9

Occupazione

I dati riportati nella tabella evidenziano l'andamento del numero di occupati, in migliaia, nel periodo 2019-2023.

Dati occupati in migliaia, età 15-89 anni

Territorio	2019	2020	2021	2022	2023
Italia	23.109	22.385	22.554	23.099	23.580
Piemonte	1.813	1.748	1.767	1.785	1.801
Asti	90	89	89	89	90
Alessandria	169	162	172	168	169

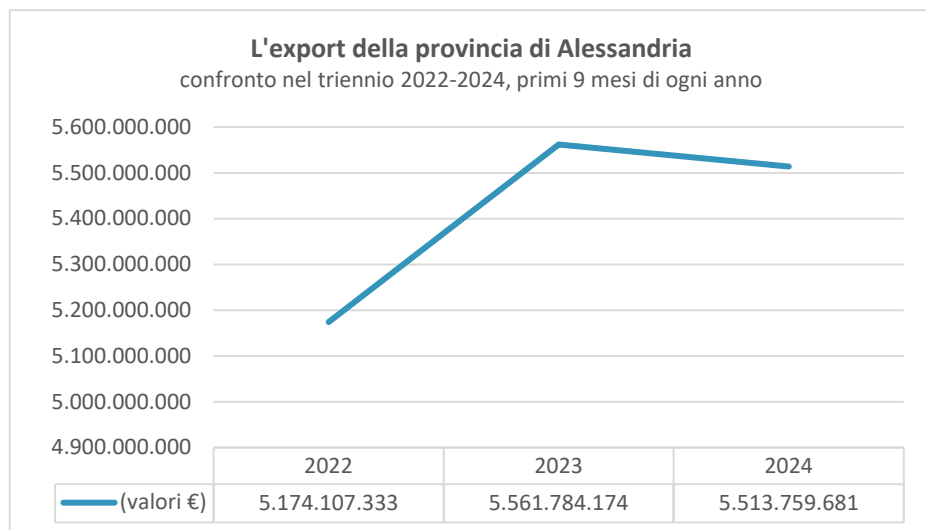
A livello nazionale, si osserva un calo significativo nel 2020, legato alla pandemia, seguito da una lenta ma progressiva ripresa negli anni successivi, con un aumento di +2% dal 2019 al 2023.

In Piemonte, la tendenza generale segue quella nazionale, anche se i valori restano stabili intorno a 1.800 mila unità, con una contrazione nel 2020 e una moderata crescita nei successivi anni. Esaminando le province specifiche, Asti mostra un andamento estremamente stabile, oscillando tra

89 e 90 mila occupati per tutto il periodo considerato. Alessandria, invece, registra un calo nel 2020, seguito da un recupero nel 2021, mantenendo successivamente valori costanti sui 169 mila.

Commercio con l'estero

L'export alessandrino. Nei primi nove mesi del 2024 l'export alessandrino ammonta a 5,5 miliardi di euro, con un trend in decisa crescita nel triennio 2022/2024, come evidenziato nel grafico sottostante:



Fonte: elaborazione Ufficio Studi Camera di Commercio di AL-AT su dati ISTAT

C'è una crescita dell'export 2024/2022 di +6,6%; nel rapporto 2024/2023 l'export diminuisce dell'1%. Il saldo della bilancia commerciale (export meno import) è positivo: +2,1 miliardi di euro.

Per quanto riguarda i principali prodotti esportati, ai primi tre posti ci sono la gioielleria, con una quota export del 27% sul totale export manifatturiero³, i prodotti chimici e i fertilizzanti, con una quota del 12% e gli articoli in materie plastiche, con una quota del 6%. La tabella qui sotto indica le variazioni export in percentuale e in valore:

Export 2024, primi 9 mesi: principali prodotti dell'industria manifatturiera alessandrina

Prodotti	gennaio-settembre 2024	quota % (sul tot. export manifatturiero)	var. % export rispetto al 2023	variazione export in valore (€)
Gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate	1.428.689.335	27	0,1	1.276.944
Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie	666.303.912	12	- 11,4	- 85.807.202
Articoli in materie plastiche	306.787.647	6	- 8	- 26.760.254

³ Totale export manifatturiero primi nove mesi del 2024: 5,3 miliardi di euro.

Francia, Germania e Irlanda sono i **primi paesi di destinazione** dell'export alessandrino. Rispetto al 2023 le variazioni sono positive tranne una lieve negatività per la Germania, come si vede nella tabella qui sotto:

Esportazioni alessandrine dei prodotti delle attività manifatturiere per principali paesi

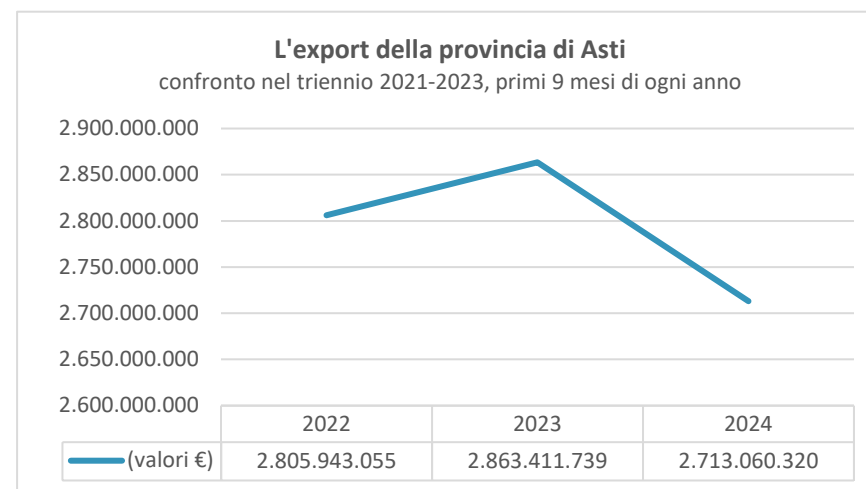
Paese	gennaio-settembre 2023	gennaio-settembre 2024	quota % (dati Paese su totale export manifatturiero)	variazione %
Francia	755.534.733	759.842.330	14,2	0,6
Germania	729.961.159	723.517.223	13,6	-0,9
Irlanda	476.887.355	496.262.564	9,3	4,1

Con riferimento alle merci, in **Francia** sono destinate le esportazioni alessandrine di **gioielleria** per 189 milioni di euro, in calo nel triennio 2022/2024: 236, 216 e 189 milioni; in **Germania** i **prodotti chimici**, per 157 milioni di euro, in ascesa nel triennio: 131, 149, 157 milioni; in **Irlanda** la **gioielleria**, per 488 milioni di euro, in salita nel triennio: 377, 465, 488 milioni.

Gli **articoli in materie plastiche**, terza voce dell'export alessandrino, finiscono principalmente in **Germania**, per 75 milioni di euro.

L'export astigiano. Nei primi nove mesi del 2024 l'export astigiano

ammonta a 2,7 miliardi di euro, con un trend in calo nel triennio 2022/2024, come evidenziato nel grafico sottostante:



Fonte: elaborazione Ufficio Studi Camera di Commercio di AL-AT su dati ISTAT

Il calo 2024/2022 è pari a -3,3%; il calo 2024/2023 è pari a -5,3%. Il saldo della bilancia commerciale (export meno import) è positivo: +1,7 miliardi di euro. Per quanto riguarda i principali prodotti esportati, ai primi tre posti ci sono le **parti e accessori per autoveicoli**, con una quota export del 22% sul totale export manifatturiero⁴, seguono le **bevande**, con una quota del 14% e le **macchine di impiego generale**, con una quota parimenti del 14%. La tabella qui sotto indica le variazioni export in percentuale e in valore.

⁴ Totale export manifatturiero primi nove mesi del 2024: 2.693.871.605 euro.

Export 2024, primi 9 mesi: principali prodotti dell'industria manifatturiera astigiana

Prodotti	gennaio-settembre 2024	quota % (sul tot. export manifatturiero)	variazione % export rispetto al 2023	variazione export in valore (€)
Parti e accessori per autoveicoli e loro motori	587.566.048	22	- 14	- 95.569.446
Bevande (es: vino, birra, bibite analcoliche, acque minerali)	387.588.165	14	1,2	4.748.284
Macchine di impiego generale	366.167.699	14	- 17,5	- 77.463.580

Brasile, Stati Uniti e Francia sono i primi paesi di destinazione dell'export astigiano. Rispetto al 2023 tutte le variazioni sono negative, come si vede dalla tabella qui sotto:

Esportazioni astigiane dei prodotti delle attività manifatturiere per principali Paesi

Paese	gennaio-settembre 2023	gennaio-settembre 2024	quota % (dati Paese su totale export manifatturiero)	variazione %
Brasile	576.508.221	551.065.858	20,5	-4,4
Stati Uniti	363.799.123	360.691.136	13,4	-0,9
Francia	264.573.534	258.529.023	9,6	-2,3

In **Brasile** vanno le esportazioni di **parti e accessori per autoveicoli** per 196 milioni di euro, in flessione nel triennio 2022/2024 (19, 215, 196 milioni); negli **USA** le **macchine di impiego generale**, per 87 milioni di euro, in netto calo nel triennio (129, 134 e 87 milioni); in **Germania** le **parti e accessori per autoveicoli**, per 86 milioni di euro, con un trend triennale stabile (85, 98 e 86 milioni di euro). Le **bevande**, seconda voce dell'export astigiano, finiscono

principalmente negli **USA**, per 78 milioni di euro.

IL CONTESTO NORMATIVO

Il perimetro all'interno del quale operano le Camere di commercio è disciplinato in particolare dalle disposizioni riportate sinteticamente nei punti sottostanti.

Le funzioni delle Camere di Commercio, riordino, finanziamento

La **Legge 580/1993** destina alle Camere di Commercio le funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e di sviluppo nell'ambito delle economie locali. Il sistema camerale è stato recentemente interessato da un importante percorso di riforma attraverso una serie di interventi normativi, che ne hanno riordinato le funzioni e rideterminato le circoscrizioni territoriali in ottica di razionalizzazione delle sedi e dei servizi. Tra questi si segnalano il **D.Lgs 23/2010**, che ha riscritto completamente l'art. 3 della Legge 580/1993, e, in particolare, il **D.Lgs 219/2016** che ha introdotto numerose modifiche alla precedente normativa tra cui: la riduzione del numero delle camere di commercio a massimo 60, la revisione dei compiti e delle funzioni, il taglio del numero di componenti degli organi (Consigli e Giunte); la diminuzione delle Unioni regionali, Aziende speciali e società controllate, la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale delle imprese e la definizione di standard nazionali di qualità per le prestazioni. Di recente, con **Decreto del ministero delle Imprese e del Made In Italy del 13 marzo 2023** sono stati definiti i criteri e i limiti massimi degli

emolumenti spettanti agli organi di amministrazione delle Camere di commercio ai sensi dell'art. 4-bis, commi 2-bis e 2-bis. 1, della legge 580/1993, in coerenza con i principi definiti con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 23 agosto 2022, n. 143. Nello specifico, i compensi vengono ora determinati attraverso un criterio di gradualità, il quale considera le dimensioni economico – patrimoniali delle singole Camere di commercio, la loro complessità gestionale e il ruolo ed il numero dei membri degli organi.

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il PNRR nasce in ambito comunitario per ridare slancio all'economia italiana attraverso un programma di investimenti organizzati in 6 missioni (Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura; Rivoluzione verde e transizione ecologica; Infrastrutture per una mobilità sostenibile; Istruzione e ricerca; Inclusione e coesione; Salute). L'Ente, al momento coinvolta dal programma solo a livello informativo e di assistenza, ha impostato la propria programmazione tenendo anche conto delle missioni del Piano.

Rispetto dei tempi di pagamento delle P.A.

Legge 21 aprile 2023, n. 41 introduce disposizioni per ridurre i tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Il decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito in legge, stabilisce che le amministrazioni, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance, devono assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti specifici obiettivi annuali per rispettare i tempi di pagamento, inserendo questi obiettivi nei contratti

individuali dei dirigenti. Tali obiettivi devono essere definiti in base a un indicatore di ritardo annuale, come previsto dalla legge 145/2018. Se gli obiettivi non vengono raggiunti, il pagamento della parte di retribuzione legata ai risultati deve essere ridotto di almeno il 30%.

Inclusione e accessibilità

In attuazione della legge delega n. 227 del 22 dicembre 2021, il d.lgs. 13 dicembre 2023, n.222 interviene in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità.

Ogni amministrazione dovrà dotarsi di una figura dirigenziale dedicata alla programmazione strategica per l'accessibilità fisica e digitale e consentire la partecipazione attiva dei rappresentanti delle associazioni delle persone con disabilità alla formazione delle sezioni relative all'accessibilità.

Legge di Bilancio 2025

Le principali novità introdotte dalla Legge di Bilancio 2025 riguardano le misure atte a ridurre la pressione fiscale, sostenere i redditi medio-bassi e favorire la crescita economica tra cui: il taglio del cuneo fiscale per i redditi fino a 40.000 euro; la revisione delle aliquote IRPEF con la conferma dell'accorpamento dei primi due scaglioni; il sostegno alla famiglia con il finanziamento di Bonus bebè e congedi parentali indennizzati; la detassazione per i lavoratori che restano al lavoro dopo aver maturato i requisiti per la pensione anticipata; incentivi per le assunzioni a tempo indeterminato e detassazione dei premi di produttività; l'aumento della soglia per la flat tax per i redditi da lavoro dipendente.

2.2 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

La missione istituzionale di ogni Pubblica Amministrazione è la creazione di **Valore Pubblico**. Un Ente genera Valore Pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

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

Gli ambiti strategici e gli obiettivi strategici sono stati individuati tenendo conto del contesto economico territoriale e delle sue dinamiche, nonché delle istanze emerse dai portatori di interesse che operano sul territorio. La programmazione strategica per il 2025 comprende tre ambiti strategici e 9 obiettivi strategici, cinque dei quali costituiti dagli obiettivi comuni del sistema camerale, individuati dall'Unione Italiana e che riguardano la doppia transizione (digitale ed ecologica), la transizione burocratica e la semplificazione, il consolidamento del capitale umano, la salvaguardia della salute gestionale ed economica dell'Ente, l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali.

Rispetto alla proposta presentata da Unioncamere, sono stati selezionati gli indicatori ritenuti maggiormente legati alla specifica attività della Camera di commercio di Alessandria-Asti, ai quali sono stati aggiunti obiettivi specifici, rispondenti alle peculiarità territoriali, economiche e demografiche del territorio già individuati nel Piano degli indicatori e risultati attesi (PIRA), documento allegato al Bilancio preventivo 2025.

I criteri utilizzati nella scelta degli obiettivi sono legati in primo luogo alla misurabilità degli stessi, sia in termini di risultato atteso, sia in termini di importanza strategica ("peso" del singolo kpi all'interno dell'obiettivo). Inoltre si è data preferenza ad obiettivi ed indicatori il cui raggiungimento dipendesse in maniera sostanziale dall'azione della Camera, mantenendo il solo monitoraggio per quelli meno significativi.

Il prospetto contenente gli obiettivi di Valore Pubblico dell'Ente, con i relativi target e algoritmi di calcolo, è riepilogato nell'allegato "Obiettivi di performance" (All. 1), parte integrante del presente Piano Integrato Attività e Organizzazione 2025-2027.

Competitività e sviluppo del sistema economico locale	Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato	Efficienza e ottimizzazione delle risorse
Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori	Presidiare le funzioni di regolazione del mercato per incrementarne il grado di trasparenza, conoscenza e tutela del mercato	Garantire trasparenza ed integrità all'azione amministrativa (AT)
Favorire la doppia transizione digitale ed ecologica (D)	Favorire la transizione burocratica e la semplificazione (S)	Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali
Supportare le imprese nei processi di internazionalizzazione		Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti
		Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente

Occorre infine sottolineare che i temi della digitalizzazione e della semplificazione, nonché quelli collegati all'anticorruzione e trasparenza trovano ampio spazio nell'ambito degli obiettivi di Valore pubblico e di performance e sono graficamente evidenziati con le sigle (D) - (S) - (AT) all'interno delle tabelle dedicate agli obiettivi (All. 1).

2.3 – Performance operativa

La programmazione annuale traduce gli obiettivi strategici (triennali) in obiettivi operativi (annuali), assegnati alle unità organizzative dell'Ente. L'integrazione tra queste due fasi avviene tramite il processo di "cascading", in base al quale gli obiettivi annuali derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici triennali.

Gli obiettivi annuali rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono. Per ogni obiettivo operativo vengono descritte, nelle tabelle allegate, le principali azioni da intraprendere ed individuati gli indicatori che ne esplicitano il risultato e il relativo target atteso.

La definizione degli obiettivi è frutto di un processo di condivisione tra i differenti livelli organizzativi della Camera di Commercio, dagli organi di governo ai dirigenti, ai responsabili di unità organizzativa.

Dal confronto si è delineato un piano di obiettivi che consente di valutare il contributo di ogni settore/ufficio alla performance complessiva di Ente, focalizzando l'attenzione solo sugli obiettivi significativi, riducendone il numero a favore di una maggiore trasparenza e leggibilità per gli stakeholder.

Il prospetto contenente gli obiettivi della performance operativa dell'Ente si rimanda all'allegato "Obiettivi di performance" (All. 1).

2.4 – Performance individuale

La sezione illustra il collegamento tra la performance organizzativa attesa e la performance individuale. L'attribuzione di obiettivi individuali, che contribuiscono direttamente alla realizzazione degli obiettivi strategici (siano essi «comuni» o «specifici» dell'Ente) e operativi, riguarda:

- il Segretario Generale
- i Funzionari con incarico di Elevata Qualificazione

Questi obiettivi individuali, come anticipato, sono strettamente correlati - secondo la metodologia del “cascading” - alla strategia dell'Ente e contribuiscono alla realizzazione della stessa.

Per il prospetto contenente gli obiettivi della performance individuale del Segretario Generale e delle Elevate Qualificazioni si rimanda all'allegato “Obiettivi di performance” (All. 1), formante parte integrante e sostanziale del presente documento di programmazione.

2.5 – Accessibilità, digitalizzazione, semplificazione

Accessibilità - In tema di accessibilità digitale degli strumenti informatici, ambito normato dalla Legge n. 4 del 9 gennaio 2004, le Amministrazioni pubbliche hanno l'obbligo di pubblicare mediante apposita applicazione online fornita da Agid e sul proprio sito istituzionale, entro il 31 marzo di ogni anno gli obiettivi di accessibilità relativi all'anno corrente, ed entro il 23

settembre di ogni anno la dichiarazione di accessibilità, procedendo all'aggiornamento dei contenuti della dichiarazione stessa, se necessario.

Sempre in materia di accessibilità e inclusione il Legislatore è recentemente intervenuto, attraverso il D. Lgs. 13 dicembre 2023, n. 222, con l'obiettivo di addivenire ad “riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227”. I principi e criteri direttivi del decreto sono molteplici e mirano a:

Promuovere l'accessibilità: Ogni amministrazione avrà una figura dirigenziale dedicata alla programmazione strategica per l'accessibilità fisica e digitale.

Partecipazione attiva: Rappresentanti delle associazioni delle persone con disabilità parteciperanno attivamente alla formazione delle sezioni relative all'accessibilità.

Obiettivi di produttività: Inclusione sociale e accessibilità diventano obiettivi chiave nelle pubbliche amministrazioni.

Osservazioni sul piano della performance: Le associazioni potranno presentare osservazioni sui piani di performance delle pubbliche amministrazioni.

Valutazione della performance dirigenziale: Gli obiettivi di accessibilità influenzeranno la valutazione della performance del personale dirigenziale.

Responsabile dell'inserimento lavorativo: Nomina obbligatoria di un responsabile per l'integrazione dei lavoratori con disabilità.

Qualità dei servizi pubblici: I concessionari dei servizi pubblici dovranno indicare i livelli di qualità del servizio che garantiscono l'accessibilità.

Ricorso per l'efficienza: Estensione della categoria del ricorso per l'efficienza alle violazioni dei livelli di qualità essenziali per l'inclusione sociale.

Digitalizzazione - La Camera aggiorna annualmente i "Progetti di trasformazione digitale del sistema camerale", individuati insieme a Unioncamere e Infocamere per perseguire quattro specifiche linee d'azione:

- **iniziative realizzate per le imprese:** servizi di eGovernment e nuovi strumenti digitali per le imprese;
- **innovazione nell'accesso ai servizi:** per favorire l'accesso e la maggior fruibilità delle basi informative del sistema camerale;
- **attività e strumenti adottati per l'efficienza:** soluzioni innovative per standardizzare la digitalizzazione del sistema camerale;
- **iniziative per l'interoperabilità dei dati:** convenzioni per rendere maggiormente accessibili ed elaborabili i dati contenuti nel Registro Imprese ed altre banche dati del sistema camerale.

La strategia alla base è volta a:

- favorire lo **sviluppo di una società digitale** attraverso la digitalizzazione della PA che costituisce il motore di sviluppo di tutto il paese;
- promuovere lo **sviluppo sostenibile** attraverso la digitalizzazione di servizi al territorio nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- contribuire alla **diffusione di nuove tecnologie digitali** incentivando la

standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

I progetti riguardano tutti gli assi principali per la trasformazione digitale riprendendo la stessa alberatura proposta dal Piano triennale per la digitalizzazione della PA:

- Servizi digitali
- Dati
- Piattaforme
- Infrastrutture
- Interoperabilità
- Sicurezza
- Competenze digitali

Per un approfondimento circa le specifiche azioni si rimanda ai "Progetti di trasformazione digitale del sistema camerale" aggiornamento 2025 che verranno approvati con prossima deliberazione di Giunta.

Semplificazione - In tema di semplificazione delle procedure, la Camera sta effettuato una valutazione delle procedure alla luce delle esigenze emergenti, delle novità normative nonché della propria programmazione per individuare una serie di procedure che necessitano di interventi di semplificazione attraverso una revisione / reingegnerizzazione e/o tramite l'adozione di soluzioni tecnologiche e digitali.

2.6 – Anticorruzione e trasparenza

Al fine di analizzare in modo compiuto il contesto rilevante ai fini della individuazione dei rischi corruttivi e dell'elaborazione di un'adeguata "strategia" di prevenzione (come più avanti descritta), è opportuno esaminare, tra gli altri, i documenti prodotti da istituzioni nazionali e sovranazionali riguardanti il territorio dello Stato e quello regionale.

Indice di percezione della corruzione

Non essendo ancora reso noto, al momento di redazione della presente relazione, il dato per il 2024, si ribadisce il trend positivo al 2023 per il nostro Paese registrato dall'Indice di percezione della Corruzione (CPI) - la cui classifica si basa sul livello di corruzione percepita nel settore pubblico in 180 Paesi al mondo - misurato annualmente da "Transparency International" e pubblicato, per l'Italia, sul sito <https://www.transparency.it/>.

L'indice valuta i Paesi del campione su una scala da zero (altamente corrotti) a 100 (puliti).

In generale, la maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nel contrastare la corruzione nel settore pubblico. Oltre due terzi dei Paesi ottengono punteggi inferiori a 50 su 100 e più dell'80% della popolazione mondiale vive in Paesi con livelli di corruzione percepita superiori alla media globale di 43.

A livello globale, la Danimarca guida la classifica con 90 punti, mentre Somalia, Venezuela, Siria e Sud Sudan si trovano in fondo con punteggi estremamente bassi.

In Italia, il punteggio rimane stabile a 56, posizionando il Paese al 42° posto su 180, e al 17° posto tra i 27 membri dell'Unione Europea. Questo punteggio è frutto delle misure adottate nell'ultimo decennio, come quelle in materia di whistleblowing e appalti pubblici. Tuttavia, restano sfide aperte, come la mancanza di una normativa efficace sul lobbying e sul conflitto di interessi.

In Europa, nonostante un punteggio medio di 65, gli sforzi anticorruzione sono stagnanti o in declino in molti Paesi. La nuova Direttiva Anticorruzione proposta dall'UE rappresenta un'opportunità importante per l'Italia, permettendo di armonizzare le normative e rafforzare le misure contro la corruzione.

Il nuovo Portale ANAC

La corruzione, in Italia e nel mondo, è sempre stata quantificata fino ad oggi in base a percezioni soggettive, condizionate spesso dal clamore di inchieste giudiziarie e di cronache giornalistiche contingenti, più che su dati oggettivi. Le classifiche annuali che vengono stilate a livello internazionale parlano infatti tutte di "percezione della corruzione".

L'Autorità Anticorruzione ha voluto ribaltare tale prospettiva, individuando criteri oggettivi di valutazione dei rischi di corruzione di una regione, o di un

territorio. Al termine di un lungo e approfondito lavoro di ricerca, Anac ha completato un progetto interattivo in grado di individuare gli indicatori del rischio di corruzione in ogni area del Paese.

Accedendo alla sezione denominata “Misura la corruzione” è possibile verificare il rischio di corruzione di ogni città o provincia italiana. Accedendovi, chiunque potrà visionare il proprio territorio d’interesse e, sulla base di indicatori scientifici, suddivisi in tre filoni tematici (di contesto, di appalto e comunali), stabilire quanto sia alto il rischio che si possano verificare fatti di corruzione.

Indice della criminalità 2024

Quanto ad aspetti di contesto che potrebbero avere impatto sulle politiche di prevenzione della corruzione in senso ampio, si fornisce un ulteriore contributo mediante l'estrazione dei dati ricavati dal Sole 24 Ore riguardanti la classifica nazionale delle provincie con riferimento all'indice della criminalità anno 2024. In base alla graduatoria delle città meno sicure Alessandria si colloca al 30° posto con 14.900 denunce totali, mentre Asti con 6.256 denunce totali al 65° posto. Le denunce riguardano principalmente i furti (5.950 Alessandria e 2.128 Asti), seguono i danneggiamenti (2.150 Alessandria e 1.207 Asti) e le frodi informatiche (2.024 Alessandria e 948 Asti).

Il contesto regionale e provinciale

Analizzando i risultati dell’attività svolta dalla Direzione Investigativa

Antimafia secondo semestre 2023 (ultima disponibile), si rileva che il Piemonte è storicamente soggetto a infiltrazioni mafiose. Numerose indagini negli ultimi decenni hanno evidenziato la presenza radicata della criminalità organizzata, coinvolta nel narcotraffico, nelle estorsioni e nel riciclaggio di denaro illecito, con impatti significativi sull’economia e, in alcuni casi, sulle istituzioni locali.

Si segnala in particolare che nella provincia di Alessandria opera una cosca attiva nel narcotraffico internazionale tra i comuni di Sale e Castelnuovo Scrivia. Inoltre, gruppi criminali africani e albanesi gestiscono traffici di droga e prostituzione, mentre organizzazioni romene si concentrano su furti e rapine. Il flusso migratorio attraverso la provincia rappresenta un ulteriore elemento di criticità.

Nella provincia di Asti, si evidenziano operazioni delle forze dell’ordine per contrastare la criminalità di matrice rom e albanese, con arresti per usura, truffe e riciclaggio di somme ingenti, dimostrando un tessuto criminale complesso e diversificato.

A fronte di tale contesto, diversi sono stati gli interventi in favore della prevenzione della criminalità e dei fenomeni di corruzione ed illegalità adottati dall’Amministrazione regionale. Anche la Camera di commercio di Alessandria-Asti è da tempo coinvolta in azioni di supporto e monitoraggio dei fenomeni di illegalità in ambito socioeconomico e collabora con le forze dell’ordine e le Prefetture a iniziative atte a prevenire e ristabilire il corretto e legale funzionamento dell'economia.

ANTICORRUZIONE

Il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, prevede l’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un’azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Dal 2013 al 2018 sono stati adottati due PNA e tre aggiornamenti. In data 13 novembre 2019 l’Autorità nazionale anticorruzione ha approvato il PNA 2019 con deliberazione n. 1064 e con delibera n.7 del 17 gennaio 2023 è stato approvato il PNA 2022.

L’Autorità ha predisposto il PNA 2022 avendo ben presenti le recenti riforme e urgenze introdotte con il PNRR e con la disciplina sul PIAO, considerando le ricadute delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione. Molte attenzioni sono state infatti riservate alle misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo ai sensi dell’art. 10 del d.lgs. n.231/2007, allo scopo di fronteggiare il rischio che l’amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali, soprattutto nell’impiego fondi del PNRR. Per questo, in più parti del PNA, sono stati evidenziati i raccordi che è opportuno sussistano fra anticorruzione e

antiriciclaggio. In proposito si deve osservare che il ruolo degli Enti camerali per l’attuazione del PNRR è connesso alle attività di informazione e assistenza alle imprese in occasione dei bandi, che si attendono cospicui, per il finanziamento degli investimenti privati. La Camera di Commercio di Alessandria-Asti invece non è soggetto attuatore delle misure, per cui si ribadisce in questa sede l’inesistenza di maggiori rischi corruttivi connessi all’utilizzo di risorse derivanti dal PNRR.

Secondo le indicazioni del P.N.A., il P.T.P.C.T. rappresenta lo strumento attraverso il quale l’amministrazione sistematizza e descrive un “processo” - articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione della corruzione. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell’esaminare l’organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di “possibile esposizione” al fenomeno corruttivo. Ciò avviene ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli e alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

La mappatura dei processi delle Camere di commercio, in tale ottica, rappresenta il dato conoscitivo di partenza rispetto al quale va condotta la disamina circa l’esposizione al rischio secondo i parametri di impatto e probabilità che ne restituiscono il valore potenziale di rischiosità. La

mappatura disponibile consente diversi livelli di approfondimento, avendo individuato le seguenti dimensioni:

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

La Camera di commercio di Alessandria-Asti ha valutato di limitare, al momento, l'analisi a livello dei processi.

La “*gestione del rischio corruzione* (i.e. integrità di processo)” è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la gestione del rischio di integrità si pianificano le azioni proprie del processo, che richiedono l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato ed il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività. Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi relativi alla gestione caratteristica della Camera;
2. valutazione del rischio per ciascun processo;
3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio.

Mappatura dei processi

La **mappatura** consiste nell'individuazione dei processi maggiormente critici dal punto di vista della gestione dell'integrità; deve essere effettuata per le

Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A. e, più precisamente: (A) Acquisizione e progressione del personale; B) Contratti pubblici - Affidamento di lavori, servizi e forniture; C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario). Oltre alle 4 Aree obbligatorie, sono state individuate Aree generali per espandere e approfondire il contenuto del P.T.P.C.T. ed Aree specifiche dell'Ente (per la mappatura dei processi, si rinvia a quanto riportato a pag. 7 del presente documento).

In via sintetica, i processi a rischio sono stati raggruppati nelle Aree rappresentate nella tabella che segue, che potrà essere oggetto di implementazione in caso di individuazione di ulteriori processi “critici” ovvero di fasi o attività degli stessi che si ritiene opportuno monitorare:

Area	Processi
Area A: acquisizione e progressione del personale	<ul style="list-style-type: none"> – Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e selezioni interne – Progressione economica di carriera – Conferimento di incarichi di collaborazione – Attivazione di procedure di mobilità in entrata
Area B: contratti pubblici	<ul style="list-style-type: none"> – Programmazione – Progettazione della gara – Selezione del contraente – Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto – Esecuzione – Rendicontazione

Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario	<ul style="list-style-type: none"> – Iscrizione modifica cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA – Accertamento violazioni amministrative RI/REA – Deposito bilanci ed elenco soci – Esami di idoneità abilitanti per l’iscrizione in alcuni ruoli – Attività di sportello (front-office) – Brevetti e marchi (gestione domande) – Protesti (gestione istanze di cancellazione e pubblicazione)
Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario	<ul style="list-style-type: none"> – Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati – Gestione di contributi per effetto di specifici protocolli d’intesa o convenzioni sottoscritte con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico
Area E: sorveglianza e controlli	<ul style="list-style-type: none"> – Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale – Sicurezza e conformità dei prodotti – Manifestazioni a premio – Sanzioni amministrative ex L. 689/81 e loro riscossione
Area F: risoluzione delle controversie	<ul style="list-style-type: none"> – Gestione mediazione e conciliazioni – Gestione arbitri
Area G: gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> – Contabilizzazione delle entrate e delle uscite – Gestione del patrimonio
Area H: incarichi e nomine	<ul style="list-style-type: none"> – Autorizzazione incarichi extra-istituzionali – Designazione nomine rappresentanti dell’Ente in organismi vari
Area I: affari legali e contenzioso	<ul style="list-style-type: none"> – Gestione contenzioso attivo e passivo – Consulenza legale agli uffici
Area L: gestione rapporti con società partecipate	<ul style="list-style-type: none"> – Gestione partecipazioni in società ed enti vari anche sotto il profilo contabile
Area M: governance e compliance	<ul style="list-style-type: none"> – Monitoraggio e rendicontazione dei risultati
Area N: promozione e sviluppo dei servizi camerali	<ul style="list-style-type: none"> – Iniziative a sostegno dello sviluppo d’impresa

Valutazione del rischio

La valutazione del rischio viene effettuata per ciascun processo e comprende:

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

Trattamento del rischio

Consiste nell’individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in “obbligatorie” e “ulteriori”. Per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione nella loro applicazione (al limite l’organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T./sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO diventa perentorio); per le misure ulteriori, l’Amministrazione può invece operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

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

La procedura seguita è stata la seguente:

- per ciascun rischio attribuito al processo sono state individuate le misure (obbligatorie, ulteriori, generali) che servono a contrastare l'evento rischioso;
- per ciascuna misura è stato individuato il relativo indicatore e target di riferimento e la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso,

nell'ottica di realizzare una strategia di prevenzione del rischio che agisca su 3 dimensioni:

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

La definizione del termine "corruzione" è intesa nel concetto esteso del P.N.A., comprensivo di "tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività

amministrativa, si riscontrino fenomeni di *maladministration* come, per esempio, l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati", con conseguente perdita di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Monitoraggio

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

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

Ai fini della redazione del P.T.P.C.T. 2024/2026, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha promosso, partendo dai P.T.P.C.T. degli anni precedenti delle due ex Camere di commercio, un'azione di approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti.

Le modalità di svolgimento delle attività di analisi sono state improntate al metodo della formazione laboratoriale, con la costituzione di un gruppo di

lavoro che si è occupato di:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare l'attuale P.T.P.C.T.
- individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo proporre misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal PTPCT di seguito descritta.

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

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio. In particolare, le schede utilizzate per l'analisi del rischio comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dalla Camera, seguendo le proprie specificità operative.

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

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

Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del nuovo PNA 2019 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente

Piano alle indicazioni del PNA 2019 in merito alla Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito.

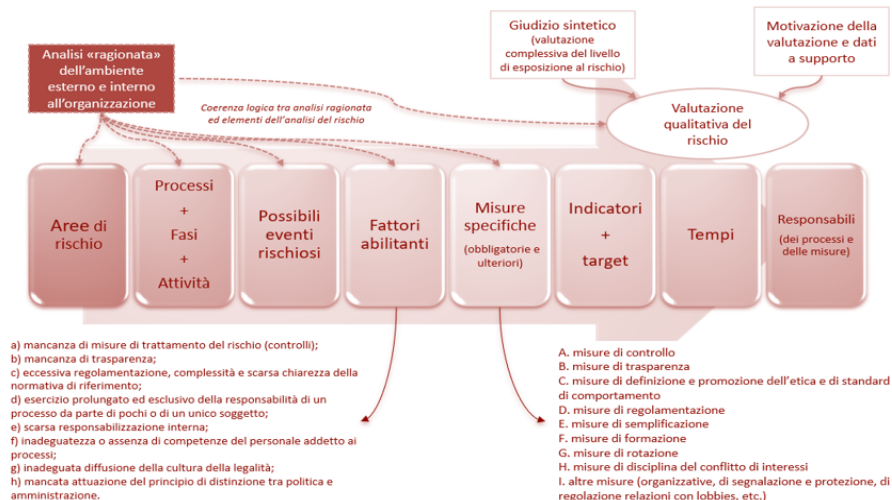
Giudizio sintetico (valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio)	Motivazione della misurazione applicata e dati a supporto
Medio-Alto	Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (mancanza di trasparenza e scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi economici, elevata discrezionalità e impatti significativi sull'immagine della Camera. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e controllo in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.

finale, applicando una scala di misurazione ordinale che prevede, a seconda del "punteggio" risultante dall'analisi, un livello di rischio alto, medio-alto, medio, basso, secondo i seguenti parametri:

Scala di valutazione del rischio							
Basso		Medio		Medio-Alto		Alto	
da	a	da	a	da	a	da	a
0	4	4,01	9	9,01	15	15,01	25

L'esito dell'analisi è riportato nelle singole Schede di rischio allegate al presente Piano (All. 2), parte integrante e sostanziale del presente documento di programmazione in materia di anticorruzione.

Di seguito si riporta l'esito del monitoraggio sull'attuazione delle misure programmate e sull'idoneità delle medesime suddivise per tipologia e Area di rischio, relativamente al Piano adottato nel 2024.



Per ogni oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso) e tenendo conto dei dati raccolti, si è proceduto alla misurazione del livello di rischio

Riepilogo misure attuate --- tipologia / Area												
Tipologie di misure	Area A	Area B	Area C	Area D	Area E	Area F	Area G	Area H	Area I	Area L	Area M	Area N
	A) Acquisizione e gestione del personale	B) Contratti pubblici	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed 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...)	N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali
A. misure di controllo	8	9	6	4	10		1					
B. misure di trasparenza	0	6	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	11	20	3	11	9	2	2	4	2	1	1	3
D. misure di regolamentazione	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
E. misure di semplificazione												
F. misure di formazione	4	0	2	0	0	0	0	2	2	0	0	1
G. misure di rotazione												
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	3	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, etc.)												
Totale misure attuate	26	35	14	17	19	2	3	8	6	1	1	4
Totale misure programmate	26	35	14	17	19	2	3	8	6	1	1	4
Delta Programmato vs Attuato (v. assoluto)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Delta Programmato vs Attuato (percentuale)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Idoneità media delle misure adottate nei tempi	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tra le misure generali, è opportuno specificare le seguenti:

Codice di comportamento

La Camera di commercio di Alessandria-Asti, come già detto in precedenza, è nata a seguito dell'accorpamento delle due ex Camere di commercio di Alessandria e di Asti il 1° ottobre 2020. Nelle more dell'adozione di un codice di comportamento "unitario" (la cui approvazione è prevista per i primi mesi dell'anno 2025), rimangono in vigore i codici di comportamento, tra loro compatibili, adottati dalle due ex Camere di commercio ai sensi dell'articolo 54, comma 5, del D.lgs. 165/2001, come sostituito dall'articolo 1, comma 44, della L. 190/2012. Si precisa altresì che le due ex Camere di commercio avevano provveduto alla diffusione del "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici" approvato con D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, tramite pubblicazione sul sito internet istituzionale e nella intranet camerale delle rispettive Camere e tramite trasmissione via e-mail a tutti i dipendenti.

Disciplina del conflitto di interesse

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

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

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

Disciplina del conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Nell'ambito dei contatti pubblici, in aggiunta alle disposizioni contenute nel Codice dei contratti in tema di conflitto di interesse, è da rilevare che la Camera di Commercio di Alessandria-Asti con deliberazione di Giunta n. 60 del 30 aprile 2021 ha adottato un modello di patto di integrità da applicare alle proprie procedure. Con l'adozione di tale documento la Camera ha inteso rafforzare le misure atte a prevenire eventuali tentativi di infiltrazione della criminalità e di pratiche corruttive e concussive, nel delicato settore degli appalti pubblici, ai sensi dell'art. 1, c. 17 della L. n. 190/2012. Il Patto

d'integrità, inoltre, contribuisce a rafforzare le misure di trasparenza, lealtà e correttezza che regolano i rapporti tra gli uffici della struttura camerale ed i fornitori di beni, servizi e lavori. Il documento deve essere debitamente sottoscritto dal titolare o rappresentante legale del soggetto concorrente partecipante alle procedure di gara indette dalla Camera ovvero che sia affidatario di lavori, servizi o forniture di beni nei confronti dell'Ente. La mancata sottoscrizione del documento, per accettazione totale di quanto in esso contenuto, comporta l'esclusione dalla procedura di gara e/o di affidamento di incarichi. Il patto d'integrità viene allegato alla documentazione di gara o di affidamento, fatta eccezione per le procedure espletate utilizzando gli strumenti della piattaforma Consip (Convenzioni, Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione –MEPA, Accordi Quadro, Sistema Dinamico), in quanto i fornitori accreditati dalla Centrale di Committenza sottoscrivono preliminarmente il "Patto d'integrità", in fase di accreditamento. Il Patto regola i comportamenti degli operatori economici e dei dipendenti della Camera e stabilisce la reciproca e formale obbligazione al rispetto dei principi di lealtà, trasparenza e concorrenza, nonché l'espresso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio.

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

Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconfiribilità sono gli incarichi dirigenziali interni ed esterni, gli incarichi

amministrativi di vertice, di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico, le cariche in enti privati regolati o finanziati, quelli relativi ai componenti di organo di indirizzo politico, come definiti dall'art. 1 del d.lgs. 39/2013. In tale campo, la CCIAA di Alessandria-Asti provvede affinché si garantisca:

- la preventiva acquisizione della dichiarazione dell'insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;
- la successiva verifica;
- il conferimento solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);
- la pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconfiribilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co.3, del d.lgs. 39/2013.
- In merito agli incarichi extra-istituzionali, nelle more di un regolamento unitario in corso di definizione che disciplini gli incarichi extra istituzionali, restano in vigore, in quanto compatibili, i regolamenti adottati, ai sensi dell'art. 53 c. 3-bis del d.lgs. 165/2001, dalle due ex Camere di commercio accorpate.

Partecipazione a convegni, congressi e seminari

La partecipazione a convegni, congressi e seminari è disciplinata nell'ambito

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

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

Pantouflage

Nei contratti dei dirigenti assunti verrà inserita la seguente clausola: *“Il dott./la dott.ssa XXX si impegna a non svolgere, nei tre anni successivi alla*

cessazione del rapporto di lavoro alle dipendenze dell'Ente, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati che siano stati destinatari dell'attività svolta dal medesimo/a attraverso l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ente datore di lavoro.”

Rotazione del personale

Relativamente alla previsione (contenuta nella L. 190 art. 1, co.4 lett. e), co. 5 lett. b), co. 10 lett. b)) della verifica circa l'effettiva “rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione”, occorre effettuare alcune osservazioni.

Si tratta di una misura che, di fatto, negli Enti di piccole e medie dimensioni, pone non pochi problemi organizzativi laddove vi siano professionalità possedute da un solo dipendente che le ha acquisite dopo anni di esperienza. Inoltre, ulteriore elemento di rilievo è rappresentato dalla necessità di evitare sprechi di professionalità e diseconomie correlate alle inefficienze dovute al tempo necessario all'acquisizione di un sufficiente livello di esperienza da parte del dipendente immesso nella nuova funzione a seguito di rotazione e, indirettamente ma in misura non trascurabile, di risorse. Costituendo la Camera di commercio di Alessandria-Asti una struttura organizzativa complessa per la molteplicità ed eterogeneità di funzioni e compiti, visto l'esiguo numero delle unità di personale a disposizione e la presenza di un solo dirigente, non si ritiene possibile procedere sistematicamente e periodicamente alla rotazione dei dipendenti in quanto,

a fronte di numerosi processi in capo a ciascuno di essi, una sistematica rotazione comporterebbe la perdita della professionalità acquisita nel tempo con conseguenti effetti negativi sull'efficacia dell'organizzazione. Il principio della rotazione potrà rappresentare una misura estrema da adottarsi nel caso in cui dal monitoraggio dei diversi indicatori emergano, con riferimento ad una specifica situazione, sintomi di possibili fenomeni corruttivi. Come indicato dall'A.N.A.C. nella determinazione n. 8/2015 e nel P.N.A. 2019, il ricorso alla rotazione "ordinaria" deve essere considerato in una logica di necessaria complementarità con altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possono presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo. In alternativa alla rotazione, è pertanto assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche.

Tutela del whistleblower

Dal 15 luglio 2023 è in vigore il Decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 che recepisce in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione. La nuova disciplina è volta al miglioramento dello strumento del whistleblowing, al fine di garantire uno standard europeo comune nella prevenzione dei fenomeni corruttivi e delle violazioni di legge sia nel settore pubblico sia nel settore privato. L'istituto si conferma un importante presidio per la legalità, per il

buon andamento e l'imparzialità delle pubbliche amministrazioni.

Il whistleblower è la persona che segnala, divulga ovvero denuncia all'Autorità giudiziaria o contabile, condotte illecite di cui è venuta a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato. La finalità specifica di questa disciplina è consentire che i segnalanti, facendo emergere atti, omissioni o condotte illecite, contribuiscano significativamente al miglioramento della propria organizzazione.

Nel 2023 è stata adottata una apposita procedura per la segnalazione delle condotte illecite che è stata pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente / Altri contenuti / Prevenzione della corruzione / Segnalazioni di condotte illecite – Whistleblower.

La Camera di Commercio di Alessandria-Asti nel mese di gennaio 2024 ha aderito al progetto Whistleblowing PA di Transparency International adottando la piattaforma informatica prevista con piena garanzia dell'anonimato. L'efficacia della procedura di presentazione e gestione delle segnalazioni viene garantita dalle modalità di funzionamento della piattaforma: modalità che promuovono il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione. Inoltre, la segnalazione può essere inoltrata da qualsiasi dispositivo digitale (pc, tablet, smartphone) sia dall'interno dell'Ente che dal suo esterno. La tutela dell'anonimato è garantita in ogni circostanza.

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

Formazione

Nell'impianto della Legge n. 190/2012 la formazione del personale sui temi dell'etica e della legalità costituisce una delle principali misure di prevenzione della corruzione. La Camera di commercio durante il 2024, nell'ottica del costante miglioramento ed aggiornamento, ha realizzato un percorso formativo su tali tematiche ottemperando agli obblighi di aggiornamento previsti dalla normativa vigente.

L'iniziativa, erogata a tutti i dipendenti, ha avuto ad oggetto il percorso in materia di etica, legalità e prevenzione della corruzione disponibile sul catalogo Syllabus. A conclusione dell'iniziativa formativa è stato possibile effettuare la verifica delle conoscenze apprese rispondendo a questionari a risposta multipla. Anche per l'anno 2025 si prevede di attivare uno o più percorsi formativi che abbiano ad oggetto i contenuti della legge 190/2012 e dei decreti di attuazione in tema di trasparenza dell'attività amministrativa e di prevenzione del fenomeno della corruzione all'interno della PA (D. Lgs. 33/2013 e D. Lgs. 39/2013 come modificati dal D.lgs. 97/2016), nonché specifiche tematiche che risulteranno di particolare interesse come ad esempio approfondimenti sugli obblighi di gestione e pubblicazione sul sito istituzionale.

Il diritto di accesso civico generalizzato

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

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

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

Referenti per la prevenzione

Alla luce della ridotta dimensione dell'Ente, il RPCT si avvale del supporto funzionale dell'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo e dei responsabili di tutte le unità organizzative, che monitorano costantemente i procedimenti ad essi assegnati con obbligo di segnalazione al RPCT di eventuali situazioni corruttive.

Monitoraggio effettuato dalla Camera

La responsabilità del monitoraggio è strutturata su due livelli:

- il primo livello è attuato in autovalutazione da parte dei responsabili

delle unità organizzative che hanno la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio;

- il secondo livello è attuato dal RPCT.

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

- misure di prevenzione dei processi risultati a più elevata esposizione al rischio;
- misure di quei processi su cui si sono ricevute segnalazioni pervenute tramite canale whistleblowing;
- misure di prevenzione di quei processi le cui strutture non hanno fatto pervenire l'autovalutazione.

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

Ruolo dell'OIV

Il decreto legislativo n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017 attribuisce agli OIV sempre più importanti compiti in materia di verifica e controllo sul livello di trasparenza raggiunto dalla Camera - una vera e propria funzione di internal auditing - che culmina nella funzione di verifica

sull'assolvimento degli adempimenti degli obblighi di trasparenza e di integrità. Secondo quanto previsto dall'art. 14, c. 4 lett. a), f), g) infatti gli OIV:

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

Anche il d.lgs. 97/2016 è intervenuto sulle competenze degli OIV introducendo il comma 8bis dell'art. 1 del d.lgs. 190/2012 che prevede che: *"l'OIV verifica, anche ai fini della validazione delle relazioni sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Esso verifica i contenuti della relazione di cui al comma 14 del d.lgs. 190/2012 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine l'organismo medesimo può chiedere al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni ai dipendenti. L'organismo medesimo riferisce*

all'A.N.A.C. sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza". L'organismo di valutazione ha anche una specifica funzione in tema di Codice di comportamento: ai sensi dell'art. 54 comma 5 del d.lgs. 165/2001 l'OIV deve rilasciare un parere obbligatorio sul Codice elaborato dall'Ente e, ai sensi del comma 6 del medesimo articolo, è tenuto a supervisionare sulla sua applicazione, con particolare attenzione al dirigente di vertice in relazione alla formulazione della proposta per la sua valutazione annuale.

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

I responsabili dell'attuazione delle misure all'interno del piano (responsabili delle unità organizzative) sono tenuti a riferire al RPCT sulla corretta trattazione del rischio ossia dell'effettiva applicazione delle misure programmate nei tempi e nei modi dallo stesso definiti. Il risultato dell'autovalutazione è fornito al RPCT almeno una volta l'anno anche attraverso report che riportano per ogni misura adottata: indicatore, target e risultato.

Relazione annuale sulle attività svolte

Il RPCT, in riferimento all'anno 2024, ha redatto la Relazione annuale pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" entro la scadenza prevista del 31/01/2025.

Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

Il PTPCT deve contenere una sezione dedicata alla trasparenza, impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati. Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni (art. 43, co. 3, d.lgs. 33/2013), caratteristica essenziale della sezione è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e di quelli cui spetta la pubblicazione. In essa è presente uno schema in cui, per ciascun obbligo, sono espressamente indicati i nominativi dei soggetti e gli uffici responsabili di ognuna delle citate attività.

È in ogni caso consentita la possibilità di indicare, in luogo del nominativo, il responsabile in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione, purché il nominativo associato alla posizione sia chiaramente individuabile all'interno dell'organigramma dell'Ente. Si tratta peraltro, in questo, caso di una soluzione analoga a quella già adottata in tema di responsabilità dei procedimenti amministrativi di cui all'art. 35 del d.lgs. 33/2013.

La tabella denominata "Elenco degli obblighi di pubblicazione" (All. 3) riporta il contenuto della sezione "Amministrazione trasparente".

La tabella riporta la denominazione della sottosezione di riferimento del dato, i documenti da pubblicare, i soggetti responsabili della pubblicazione e cancellazione del dato e la periodicità di aggiornamento.

TRASPARENZA

All'interno del sito camerale è presente l'apposita sezione "Amministrazione Trasparente AL-AT" che, ai sensi del D.lgs. 33/2013, contiene tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati, e tutte le ulteriori informazioni previste dalla normativa e viene implementata ed integrata secondo le disposizioni normative e le linee guida.

Il RPCT, in collaborazione con l'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo, svolge l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, e segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV e all'ANAC i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. I Responsabili di Settore/Ufficio individuano nell'ambito dei processi di propria competenza le misure organizzative per garantire la tempestiva pubblicazione ed il costante presidio delle informazioni da pubblicare, nel rispetto e contemperando le disposizioni in materia di Privacy, segnalando al Responsabile della trasparenza le criticità che dovessero emergere nel monitoraggio.

Le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla Camera sono quelle illustrate nell'allegato "Elenco degli obblighi di pubblicazione" (All. 3), parte integrante e sostanziale del presente documento di programmazione in materia di anticorruzione.

Soggetti coinvolti e modello organizzativo adottato

Lo schema che segue illustra le fasi, le attività e i soggetti coinvolti nell'elaborazione / aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione.

FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI RESPONSABILI
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PIAO)	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta) RPCT (Segretario Generale) OIV
	Individuazione dei contenuti del Piano	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta) RPCT (Segretario Generale) Uffici dell'amministrazione
	Redazione	RPCT (Segretario Generale) con il supporto dell'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Approvazione	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta)
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	RPCT (Segretario Generale) Responsabili Settori/Uffici come da Piano (All. 3)
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	RPCT (Segretario Generale) con il supporto dell'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Monitoraggio periodico sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di lotta alla corruzione	RPCT (Segretario Generale) Responsabili Settori/Uffici come da Piano OIV

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 – Struttura organizzativa

GLI ORGANI

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

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

L'Ente si avvale, inoltre, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (**OIV**), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance

IL CONTESTO ORGANIZZATIVO

Con disposizione dirigenziale n. 83/2023 è stata adottata l'attuale struttura organizzativa dell'Ente (decorrenza 24 luglio 2023.), che rimarrà in vigore fino ad una prossima revisione dell'organigramma da adottarsi nel corso del 2025 in conseguenza della definizione della nuova macro-struttura approvata con deliberazione della Giunta camerale n. 184 del 23.12.2024.

La struttura prevede al vertice il Segretario Generale (unico dirigente in servizio) ed è ripartita in Settori e Uffici, alcuni dei quali in staff al Segretario generale. Al momento la struttura organizzativa prevede una sola Area, presieduta dal Segretario generale (l'Area dirigenziale risulta attualmente vacante, nelle more dell'attivazione delle procedure di copertura).

Il Segretario generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente. A tale fine egli sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza e garantendo il rispetto delle norme e l'unitarietà e il coordinamento dell'azione amministrativa. Il Segretario generale svolge ogni altra attività necessaria a coadiuvare il processo decisionale degli organi di governo e ad assicurare la trasparenza dell'attività amministrativa, partecipando alle

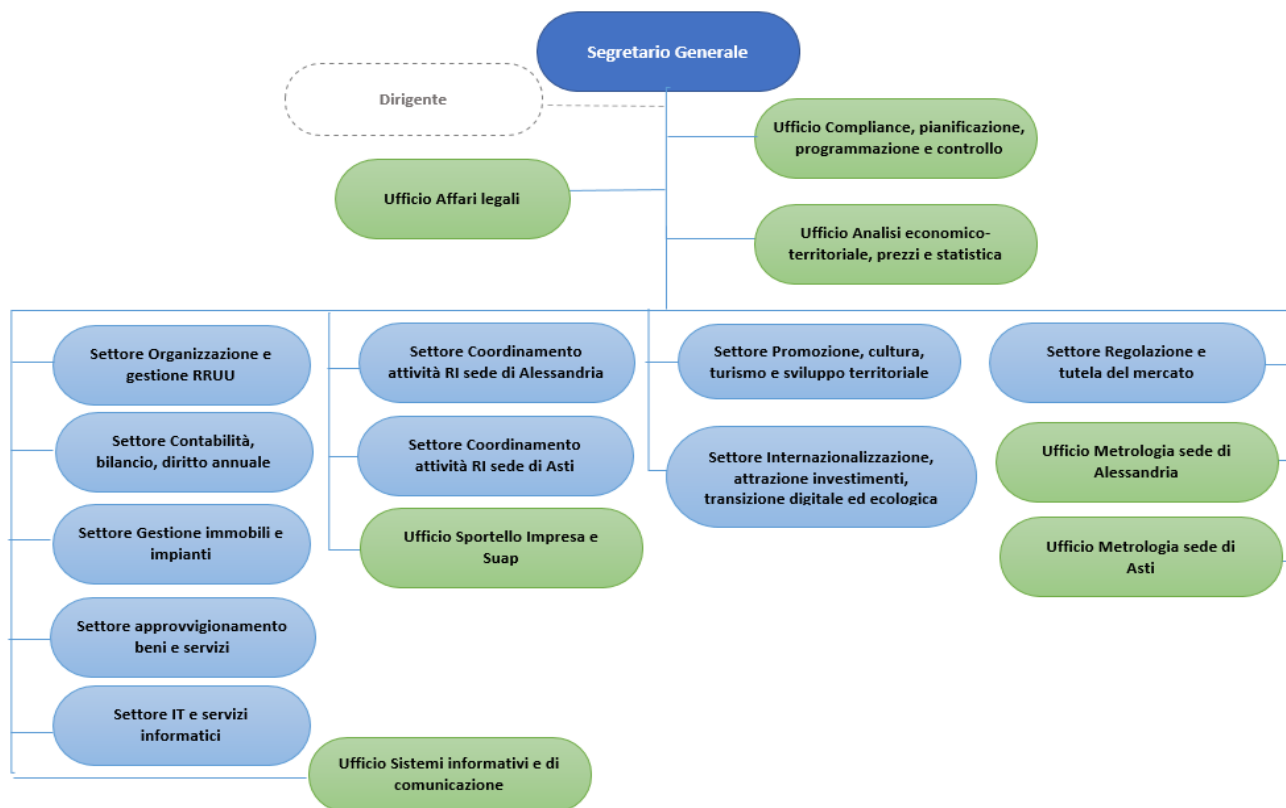
riunioni del Consiglio e della Giunta, senza diritto di voto, fornendo pareri e consulenze, elaborando deduzioni sui rilievi formulati dagli organi di vigilanza, nonché svolgendo ogni altra attività richiesta dallo statuto e dalle normative vigenti. Il Segretario generale svolge la funzione di Conservatore del Registro Imprese.

I **Settori** rappresentano le strutture organizzative poste a governo delle macrofunzioni dell'Ente. Sono riferimento per la pianificazione operativa

degli interventi, livello di coordinamento delle attività di competenza nonché di controllo dell'efficacia delle varie attività. A capo di ciascun settore è previsto un Funzionario EQ.

Gli **Uffici** gestiscono gli interventi in specifici ambiti e garantiscono l'espletamento delle attività di erogazione dei servizi camerali di competenza. A capo di ciascun ufficio è previsto un Funzionario.

La struttura risulta così articolata:



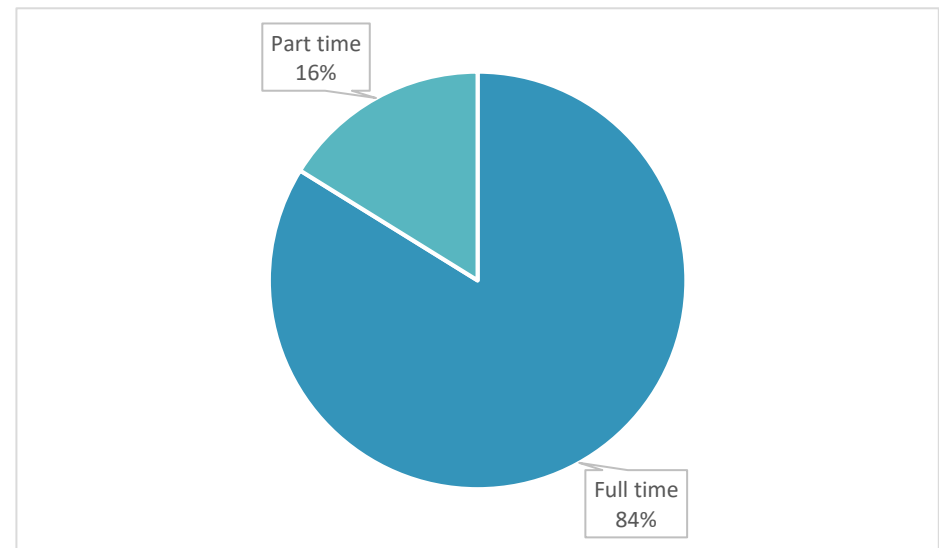
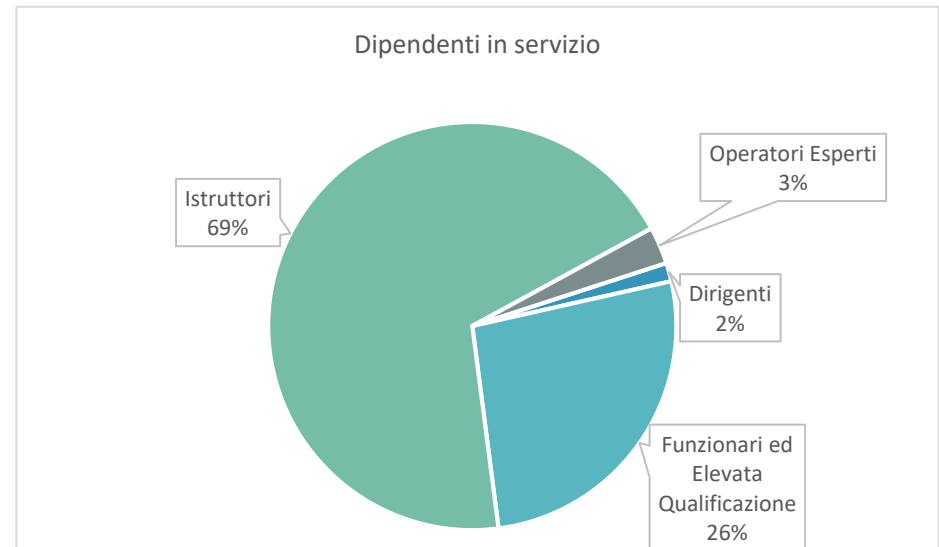
LE RISORSE UMANE

Al 31 dicembre 2024, al netto delle cessazioni e incluso il personale assunto in corso d'anno, risultano in servizio n. 68 dipendenti compreso il Segretario Generale, di cui part time n. 1 unità Area Funzionari all'83,33% e n. 10 unità Area Istruttori (n. 1 al 30%, n. 1 al 50%, n. 1 al 51%, n. 2 al 60%, n. 1 al 71%, n. 1 al 76,39% e n. 3 all'80%).

Risulta inclusa tra il personale in servizio l'unità, inquadrata in Area Istruttori, attualmente in posizione di comando presso altra amministrazione pubblica fino al prossimo 30 aprile 2025.

Dipendenti per categoria

Area	Dotazione organica DM 16.2.2018	Dipendenti in servizio	Fte
Dirigenti	2	1	1
Funzionari ed Elevata Qualificazione	25	18	17,83
Istruttori	57	47	43,38
Operatori Esperti	7	2	2
Totale	91	68	64,21



3.2 – Organizzazione del lavoro agile

La Camera di commercio di Alessandria-Asti, dopo la positiva esperienza derivata dall'utilizzo del lavoro a distanza nel periodo di emergenza sanitaria, dal 2022 ha definito, anche a seguito dell'avvenuto monitoraggio delle attività "remotizzabili" per ogni unità organizzativa, una organizzazione del lavoro disciplinata per la quasi totalità del personale, da accordi individuali con i dipendenti, che contemplano la possibilità di svolgere un massimo di 2 giorni alla settimana in tale modalità, ad eccezione dei responsabili di ufficio ai quali è consentito un massimo di 1 giorno di smart working alla settimana.

Gli accordi, regolarmente comunicati al Ministero del Lavoro, hanno una durata estesa fino alla prossima regolamentazione degli istituti del lavoro a distanza previsti dal CCNL 2019-2021, per i quali è in corso di predisposizione una apposita regolamentazione che si ritiene andrà a regime nel corso del 2025.

sottendono alle relazioni sindacali, i criteri delle modalità attuative del lavoro a distanza nonché i criteri per l'accesso allo stesso, con conseguente stipula dei nuovi accordi individuali con i dipendenti che avranno accesso a tale modalità lavorativa, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, definendo in essi tutti gli elementi essenziali descritti dal CCNL.



Nella medesima regolamentazione di tale istituto verranno definiti, secondo quanto previsto dal CCNL summenzionato e tenuto conto delle regole che

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

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	dal 1° aprile 2022 ad oggi
N. Persone in lavoro agile	58 / 68 (il Segretario Generale garantisce la presenza continuativa)
N. GG / mese	Personale = 2 giorni / settimana Funzionari EQ/Responsabili Settore/Ufficio = 1 giorno / settimana
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza a tutto il personale interessato sono stati garantiti i giorni in lavoro a distanza
KPI eventualmente utilizzati per il monitoraggio delle prestazioni	Relazione attività svolta da parte dei responsabili di Settore/Ufficio N. pratiche evase / N. pratiche evase nello stesso periodo dell'anno precedente
↓	
Risultanze emerse	I dati più significativi rispetto ai KPI individuati sono: non sono emerse difficoltà organizzative e di gestione dell'arretrato. Le considerazioni emerse sono: positive

3.3 – Piano triennale dei fabbisogni del personale

Contesto normativo e capacità assunzionale

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

Tale adempimento è dettagliatamente disciplinato dall'art. 6, comma 2, del D.lgs. n. 165/2001 che dispone che le amministrazioni pubbliche *“adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'art. 6-ter”* allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, nel rispetto delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente e tenuto conto della consistenza della dotazione organica del personale in

servizio, nonché della relativa spesa.

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

Le novità introdotte dal decreto legislativo n. 75/2017 sono quindi finalizzate a mutare la logica e la metodologia che le amministrazioni devono seguire nell'organizzazione e nella definizione delle risorse umane.

In questo nuovo approccio, emerge che non è il fabbisogno di personale a dover essere stabilito sulla base della dotazione organica approvata, ma, al contrario, è la dotazione di personale a dover essere rimodulata conformemente al piano dei fabbisogni, in relazione alle assunzioni da effettuare.

Il concetto di “dotazione organica” viene dunque superato da un nuovo

concetto di “dotazione” che rappresenta esclusivamente un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile e non valicabile, imposta come vincolo esterno dalla legge o da altra fonte, in relazione ai rispettivi ordinamenti. Pertanto le amministrazioni, all'interno del limite finanziario massimo (spesa potenziale massima), ottimizzando l'impiego delle risorse pubbliche e perseguendo obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, mediante l'adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale possono procedere all'eventuale rimodulazione della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati “garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione”.

Al fine della costruzione dei contenuti del Piano triennale dei fabbisogni di personale occorre quindi che la dotazione organica assuma una valenza per così dire “figurativa” in quanto finalizzata alla quantificazione della spesa massima potenziale espressa dal Piano.

Deve pertanto essere espressa in termini finanziari ed il valore iniziale della spesa massima potenziale, deve essere calcolato attribuendo i valori derivanti dagli oneri di personale come emergenti dalla vigente dotazione organica adottata.

Alla luce di quanto sopra illustrato, l'Ente ha ritenuto maggiormente prudente, in fase di predisposizione del Piano dei fabbisogni 2025-2027, procedere con un approccio “leggero” ossia facendo insistere gli spazi assunzionali sulla dotazione organica approvata dal D.M. 16.2.2018,

contenendo la programmazione nell'ambito delle scoperture di organico venutesi a creare a seguito delle cessazioni intervenute a partire dal 2019 o già esistenti ex D.M. 16.2.2018 e rinviando l'eventuale rimodulazione della dotazione ad un prossimo Piano triennale dei fabbisogni, successivamente alla valutazione di una eventuale diversa distribuzione delle unità tra le varie Aree, ferma restando la consistenza numerica complessiva.

Relativamente ai limiti di spesa, si evidenzia che la spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/2016, cioè quella "corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente" va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. "resti assunzionali", in ottemperanza al principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo, in particolare Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie 25/2017 che fissa il principio secondo cui "i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti *ratione temporis* dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione.

Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini, quindi - a titolo esemplificativo - le risorse non utilizzate nel 2019 (anno di prima applicazione dell'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16), calcolate sulle cessazioni 2018, possono essere utilizzate nel 2020 insieme alle risorse

calcolate sulle cessazioni 2019, e così via.

In sintesi l'assetto normativo già previsto a partire dal 2019 rimane confermato, in assenza di diverse disposizioni, anche per la programmazione relativa al 2025, con i limiti sopra esplicitati rappresentati:

- dal limite massimo alla spesa per le nuove assunzioni considerato quale differenza tra la "*spesa potenziale massima*", espressione dell'ultima dotazione organica adottata e la "*spesa effettiva del personale in servizio*", data dalla somma tra la spesa del personale in servizio al 31/12/2024 e la spesa derivante dalle facoltà assunzionali consentite;
- dalla spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente (2024), cui si sommano i resti del triennio precedente non utilizzati (2021, 2022 e 2023).

Spesa potenziale massima assunzioni anno 2025 e cessazioni dal servizio

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

La dotazione organica della Camera di Commercio di Alessandria-Asti è stata rideterminata dal Decreto sopracitato in **91 unità**, quale sommatoria delle dotazioni definite per le due sopresse CCIAA di Alessandria e di Asti, e ripartita come segue:

D.M. 16 febbraio 2018	Dirigenti	D3	D1	C	B3	B1	A	Totale
Alessandria	1	0	13	35	0	1	0	50
Asti	1	1	11	22	3	3	0	41
CCIAA Alessandria-Asti	2	1	24	57	3	4	0	91

Con riferimento al numero degli occupati al 31/12/2024 la situazione, al netto delle cessazioni intervenute dell'anno e incluso il personale assunto in corso d'anno, risultava essere la seguente:

Situazione occupazionale al 31.12.2024	Dirigenti	D3	D1	C	C	B1	A	Totale
		Funzionari ed EQ	Istruttori	Operatori esperti	Istruttori			
Dotazione	2	1	24	57	3	4	0	91
Occupati	1	18		47	2		0	68
Posti scoperti	1	7		10	5		0	23

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

Conti.

Il principio fondamentale, in ogni caso, è concordemente rappresentato dalla necessaria omogeneità dei dati utilizzati per il computo, sia per la spesa potenziale massima (calcolata sulla dotazione organica teorica), sia per la spesa effettiva (calcolata sul personale in servizio), sia per la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio, sia per la spesa relativa alle assunzioni.

Pertanto, come del resto ribadito da Unioncamere, anche in caso di dubbi circa la riconducibilità di un dato emolumento alla nozione di "trattamento economico fondamentale", quello che conta è l'omogeneità del criterio seguito.

Ciò posto, e assumendo quale parametro fisso lo stipendio tabellare su posizione economica iniziale, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), il valore di spesa potenziale della Camera di commercio di Alessandria-Asti, corrispondente all'ultima dotazione organica adottata (91 unità), deriva dalla seguente tabella, che tiene conto degli incrementi di spesa derivanti dai rinnovi contrattuali della dirigenza (CCNL 2019-2021) e del personale del comparto (CCNL 2019-2021), ed è adeguata alle posizioni di ingresso previste anteriormente alla nuova classificazione del personale intervenuta dal 1.4.2023.

Costo dotazione organica DM 16.2.2018 (ultima dotazione organica adottata) aggiornato CCNL 2019-2021						
QUALIFICA/ CATEGORIA	DOTAZIONE MINISTERIALE	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO POTENZIALE	COSTO UNITARIO
Dirigenti	2	3.616,60 €	864,11 €	307,41 €	124.491,12 €	62.245,56 €
D	25	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	832.312,00 €	33.292,48 €
C	57	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	1.748.923,02 €	30.682,86 €
B1	7	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	191.102,73 €	27.300,39 €
	91				2.896.828,87 €	

* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato, e al CCNL 2019-2021 Area Dirigenza.

Assumendo conseguentemente, quale punto di partenza, la spesa potenziale massima di **Euro 2.896.828,87** si passa al calcolo, con i medesimi parametri, della spesa del personale in servizio al 31/12/2024 (68 unità) che, a sua volta, deriva dalla seguente tabella:

Costo personale in servizio al 31.12.2024						
QUALIFICA/ CATEGORIA- AREA	DOTAZIONE EFFETTIVA	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO POTENZIALE	COSTO UNITARIO
Dirigenti	1	3.616,60 €	864,11 €	307,41 €	62.245,56 €	62.245,56 €
D - Funzionari EQ	18	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	599.264,64 €	33.292,48 €
C - Istruttori	47	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	1.442.094,42 €	30.682,86 €
B1 - Operatori esperti	2	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	54.600,78 €	27.300,39 €
	68				2.158.205,40 €	

* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato, e al CCNL 2019-2021 Area Dirigenza.

Ne discende in primo luogo, al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e s.m.i., che, come le tabelle precedenti evidenziano, alla data del 31/12/2024 non vi è personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione approvata dal Ministero, anzi è evidente - pur a fronte di incrementi già in parte noti delle attività e delle competenze camerali nonché dei nuovi ingressi di personale in esito alla campagna assunzionale anno 2024 - una carenza dell'organico rispetto a quanto stabilito dallo stesso Ministero.

La capacità assunzionale per la Camera di commercio di Alessandria-Asti, intesa quale differenza tra spesa potenziale massima (Euro 2.896.828,87) e spesa effettiva del personale in servizio (Euro 2.158.205,40), è quindi pari per l'anno 2025 ad Euro 738.623,47.

Assunto che la differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31/12/2024, corrisponde ad Euro 738.623,47 per cui, in ogni caso, la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra, occorre calcolare, ai sensi dell'art. 1, comma 450, della legge 145/2018, la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio che, qualora inferiore al limite sopra calcolato, va a diminuire tale capacità assunzionale.

In primis va sottolineato che, come già in premessa illustrato, la spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16, cioè quella "corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente" va necessariamente

integrata con la spesa recuperabile dai c.d. "resti assunzionali": la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti e in particolare dalla pronuncia n. 25/2017 Sez. Autonomie, che fissa il principio secondo cui *"i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti ratione temporis dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione. Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini"*.

Quindi le risorse non utilizzate fino al 2023, calcolate sulle precedenti cessazioni, potranno ancora essere utilizzate nel 2025 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2021 e 2022 e chiaramente insieme alle risorse derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente. Va inoltre precisato che la Legge Finanziaria per il 2025 (L. 207/2024) con l'art. 1, comma 126, ha modificato l'art. 14, comma 7, del D.L. 95/2012 stabilendo che *"le cessazioni dal servizio per processi di mobilità (omissis) sono 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 dell'anno 2024, è quella risultante dalla seguente tabella:

Cessazioni personale 2024					
CESSATI 2024 QUALIFICA / CATEGORIA - AREA	N.	RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
D - Funzionari EQ	2	50.293,36 €	12.016,59 €	4.274,94 €	66.584,89 €
C – Istruttori	3	69.526,86 €	16.612,05 €	5.909,78 €	92.048,69 €
B – Operatori Esperti	3	65.236,86 €	15.587,04 €	5.545,13 €	86.369,03 €
Totali	8	185.057,08 €	44.215,68 €	15.729,85 €	254.002,61 €
Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)					254.002,61 €

* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato

Risultano inoltre utilizzabili i residui derivanti dalle cessazioni intervenute nel periodo 2021-2023, i cui costi, che vanno - a differenza dei precedenti - mantenuti al valore storicizzato, sono illustrati nelle seguenti tabelle:

Cessazioni personale 2021					
CESSATI 2021 QUALIFICA / CATEGORIA	N.	RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
Cat. D	2	47.960,12 €	11.459,11 €	4.076,61 €	63.495,84 €
Cat. C	2	44.078,84 €	10.531,76 €	3.746,70 €	58.357,30 €
Totali	4	92.038,96 €	21.990,87€	7.823,31 €	121.853,14 €
Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)					121.853,14 €

* valori storici CCNL 2016-2018

Cessazioni personale 2022					
CESSATI 2022 QUALIFICA / CATEGORIA	N.	RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
Cat. C	1	23.175,62 €	5.537,35 €	1.969,93 €	30.682,90 €
Cat. B1	1	20.620,73 €	4.926,91 €	1.752,76 €	27.300,40 €
Totali	2	43.796,35 €	10,464,26€	3.722,69€	57.983,30€
Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)					57.983,30 €
* valori CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato					

Cessazioni personale 2023					
CESSATI 2023 QUALIFICA / CATEGORIA	N.	RETRIBUZIONE TABELLARE ANNUALE*	ONERI RIFLESSI (23,8 + 0,093%)	IRAP (8,5%)	SPESA CORRISPONDENTE
D - Funzionari EQ	1	25.146,68 €	6.008,30 €	2.137,47 €	33.292,45 €
C – Istruttori	3	69.526,86 €	16.612,05 €	5.909,78 €	92.048,69 €
Totali	4	94.673,54 €	22.620,35€	8.047,25€	125.341,14 €
Retribuzione tabellare annua con oneri (posizione iniziale)					125.341,14 €
* valori CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato					

Si rileva che la campagna assunzionale 2024 ha comportato un onere complessivo di Euro 122.731,44 € e ha gravato come costi sui residui del triennio 2020-2022, erodendo interamente la residua disponibilità 2021 (pari ad Euro 116.840,64) e parte della disponibilità 2022 (pari ad Euro 5.890,80). Delle risorse non utilizzate nel triennio precedente attualmente considerabile (2021-2023) residuano esclusivamente parte delle risorse non utilizzate anno 2022 pari ad Euro 52.092,50 e le intere risorse anno 2023 (euro 125.341,14), per un ammontare complessivo di **Euro 177.433,64**.

Ne consegue che **la spesa per le cessazioni anno 2024, pari ad Euro 245.002,61**, maggiorata delle **risorse non utilizzate nel triennio 2021-2023 e ancora disponibili pari a complessivi Euro 177.433,64**, per un **totale di Euro 422.436,25**, risulta inferiore alla differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31/12/2024 e, quindi, la capacità assunzionale della Camera di commercio di Alessandria-Asti per l'anno 2025 si attesta su **Euro 422.436,25**.

Piano occupazionale

ANNO 2025

A precisazione di quanto già anticipato in sede di redazione del Preventivo economico 2025, nell'operare la programmazione delle assunzioni per il corrente anno si rileva che l'importo inizialmente individuato quale limite massimo per la capacità assunzionale 2025 di Euro 391.753,39 viene in questa sede rettificato in **Euro 422.436,25** in quanto si è verificata la rinuncia all'assunzione di una unità di personale vincitrice del concorso 2024 già conteggiata in sede di preventivo 2025 nel calcolo della spesa del personale in servizio.

Alla luce di tale disponibilità, si rende possibile, pertanto, operare ulteriori valutazioni in ordine all'impiego della somma sopra calcolata pari a **Euro 422.436,25** corrispondente alla capacità assunzionale della Camera di commercio di Alessandria-Asti tenendo presenti, per tutto quanto prima rappresentato, i seguenti due obblighi:

1. copertura di posti liberi nella dotazione organica approvata dal MISE con D.M. 16/02/2018;
2. contenimento della spesa (anche in questo caso sulla base degli usuali, omogenei, parametri) in **Euro 422.436,25**.

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

unità di personale:

- ✓ n. 1 posto di dirigente;
- ✓ n. 7 posti in Area Funzionari ed Elevate Qualificazioni;
- ✓ n. 10 posti in Area Istruttori;
- ✓ n. 5 posti in Area Operatori Esperti.



La spesa totale relativa a tali scoperture residue ammonta a **Euro 738.623,47**, secondo quanto emerge dalla seguente tabella:

QUALIFICA/ AREA	DOTAZIONE EFFETTIVA	RETRIBUZIONE TABELLARE MENSILE	ONERI RIFLESSI	IRAP	COSTO ANNUO POTENZIALE
Dirigenti	1	3.616,60 €	864,11 €	307,41 €	62.245,56 €
Funzionari EQ	7	1.934,36 €	462,18 €	164,42 €	233.047,36 €
Istruttori	10	1.782,74 €	425,95 €	151,53 €	306.828,60 €
Operatori esperti	5	1.586,21 €	378,99 €	134,83 €	136.501,95 €
	20				738.623,47 €

* valori aggiornati al CCNL 2019-2021 all'1.1.2023 con elemento perequativo conglobato, e al CCNL 2019-2021 Area Dirigenza.

Dovendo tuttavia garantire la neutralità di spesa, nel limite fissato di **Euro 422.436,25**, si ritiene prioritario per l'anno 2025 procedere alla copertura delle seguenti figure professionali:

❖ **Copertura di n. 1 posto di qualifica dirigenziale (procedura non attuata nel corso del 2024)**

Impegno di spesa: Euro 62.245,56

Tale procedura, prioritaria per l'Ente, costituisce la voce di spesa proporzionalmente maggiore che, pur andando ad erodere circa un sesto della capacità assunzionale, afferisce alla necessità di copertura che risulta al momento preminente e strategica. La copertura riguarda infatti la posizione dirigenziale vacante prevista dall'organigramma, e risulta

essenziale alla luce del rinnovato disegno della macrostruttura di Ente, quale figura strategica per il presidio della nuova area e per garantire la funzionalità della struttura medesima, attraverso l'attuazione concreta di progetti e degli obiettivi affidati, con gestione di risorse materiali e umane.

❖ **Copertura di n. 10 posti in Area Istruttori.**

Impegno di spesa: Euro 306.828,60 (trattamento economico valore CCNL 2019-2021)

Considerato che in esito all'espletamento della selezione indetta nell'anno 2024 per complessivi n. 6 posti di Istruttore, n. 2 unità di personale non sono state assunte a seguito di rinuncia da parte dei due candidati risultati vincitori, risulta prioritario procedere alla copertura di tali posizioni (n. 1 unità nel profilo professionale "Istruttore servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government" e n. 1 unità nel profilo professionale

“Istruttore dei processi organizzativi camerali di supporto”) mediante l'utilizzo di forme di reclutamento utili ed efficienti per l'amministrazione, ma più economiche e rapide rispetto all'espletamento di una nuova selezione, quali lo scorrimento di graduatorie già formate da altri Enti, nel rispetto della normativa vigente e della regolamentazione interna.

Nell'anno 2025, in considerazione delle numerose cessazioni intervenute nel corso dell'anno precedente, si rende necessario procedere alla copertura di almeno otto posizioni in Area Istruttori da destinare ai tre profili “Istruttore dei processi organizzativi camerali di supporto”, “Istruttore servizi anagrafici, di regolazione del mercato e di e-government” e “Istruttore servizi promozionali, turismo e orientamento al lavoro”. Relativamente alla copertura di tali fabbisogni si rileva la possibilità, intervenuta a seguito di alcune modifiche normative successive alla prima approvazione del presente documento nel gennaio 2025 e introdotte dal D.L. 14.03.2025, n. 25, convertito con modificazioni dall'art. 1, comma 1 della L. 09.05.2025, n. 69, recante “Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni”, di disapplicare il taglio degli idonei alle graduatorie delle procedure svolte dall'Ente camerale negli anni 2024 e 2025, rendendone possibile lo scorrimento previa riapprovazione delle medesime. Tale modalità di reclutamento, sebbene non consenta la copertura integrale dei fabbisogni sopra descritti, risulta essere la modalità preferenziale per la copertura almeno parziale dei posti attualmente vacanti nell'Area per i Profili professionali le cui graduatorie come riapprovate risultino capienti.

Per le posizioni rimanenti si rileva che la relativa copertura rimane subordinata all'espletamento delle procedure di mobilità obbligatoria da svolgersi anteriormente ad ogni forma di reclutamento ai sensi dell'art. 34 bis, D.Lgs. 165/2001; si dà atto in proposito che successivamente all'approvazione del PIAO la normativa che regola le procedure assunzionali ha subito ulteriori aggiornamenti, in particolare in ordine all'obbligo del previo esperimento delle procedure di mobilità volontaria di cui all'art. 30 del D.Lgs. 165/2001. Al tempo dell'approvazione del PIAO, adottato il 31 gennaio 2025, tale obbligatorietà era tornata in vigore per poi tornare nuovamente facoltativa per tutto il 2025 a seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 15 del 21.2.2025 di conversione del decreto-legge 27.12.2024, n. 202 (cd. Milleproroghe 2025).

Tutto ciò premesso, valutata la convenienza e l'economicità dei processi di reclutamento da attuare, si ritiene che l'attivazione di una procedura di mobilità volontaria ai sensi dell'art. 30, pur se al momento non obbligatoria ai fini del corretto iter procedurale, risulti lo strumento di reclutamento da prediligere in quanto maggiormente celere ed efficiente rispetto all'attivazione di una nuova selezione, che comporterebbe di fatto costi e tempi indubbiamente maggiori, e consentirebbe inoltre all'Ente l'immissione in tempi relativamente rapidi di personale già in possesso di esperienza lavorativa nella pubblica amministrazione.

In caso di mancata integrale copertura delle posizioni ricercate in esito all'espletamento della procedura di mobilità volontaria, si procederà all'indizione di una procedura concorsuale per i posti ancora disponibili.

Relativamente al personale di cui alla legge n. 68/1999 si dà atto che, anche in considerazione delle cessazioni che si determineranno nei prossimi anni, non si rilevano al momento scoperture nelle quote di riserva. Tuttavia, anche qualora ciò si verificasse, si ritiene di utilizzare la facoltà prevista per il datore di lavoro di stipulare, ai sensi dell'art. 11 della legge n. 68/99, apposita convenzione con gli uffici preposti (Centri per l'Impiego) mirata al conseguimento degli obiettivi occupazionali previsti dalla legge citata.

Procedura di progressioni verticali verso l'Area Funzionari e Elevate Qualificazioni

Si rileva che a fronte del nuovo assetto dell'Ente a seguito dell'adozione della struttura organizzativa adottata nel mese di luglio 2023, si ritiene opportuno nel corso del corrente anno all'acquisizione di personale in Area Funzionari ed EQ mediante procedura di progressione tra le Aree di cui all'art. 13, comma 6, CCNL 16.11.2022 (cd. Progressioni in deroga), non attuata nel corso dell'anno 2024 avendo approvato il relativo Regolamento con deliberazione della Giunta camerale n. 172 del 12.12.2024. Per la copertura di tale spesa si prevede di utilizzare la quota pari allo 0.55% del Monte Salari 2018, già prevista a bilancio, pari ad Euro 13.720,78, che consente il passaggio tra le Aree di un numero potenziale di 5 unità di Istruttori, venendo considerato esclusivamente il delta differenziale tra le due posizioni di ingresso iniziali per ciascuna Area, pari ad Euro 2.609,62.

Cessazioni future e programmazione ANNO 2026-2027

In relazione alle prossime cessazioni di personale, si evidenzia che sono già

programmate nel corso dell'anno 2025 n. 4 cessazioni riguardanti una unità di personale in Area Funzionari ed EQ con decorrenza 1.7.2025, e tre unità di personale in Area Istruttori di cui una per collocamento a riposo alla luce della nuova normativa che aumenta l'età a 67 anni in luogo dei precedenti 65, una unità per la quale sono già pervenute le dimissioni volontarie a far data dal 1.2.2025, e il perfezionamento della cessazione, ai fini del calcolo della capacità assunzionale, per una ulteriore unità già cessata in data 15.9.2024 in quanto vincitrice di concorso presso altra amministrazione, per la quale il periodo di conservazione del posto nel periodo di prova è scaduto lo scorso 16.1.2025.

Al momento per il 2026 non sono prevedibili eventuali uscite di personale per collocamento a riposo da parte dell'Ente.

Quanto sopra al netto di eventuali fuoriuscite per pensionamento, mobilità o vincita di selezione presso altro Ente, al momento non programmabili.

Alla luce delle cessazioni come sopra illustrate si renderà sicuramente necessaria **per l'anno 2026** una ulteriore acquisizione di personale per almeno **tre unità in Area Istruttori**, per le quali si potrà prevedere una copertura o tramite procedure di mobilità esterna o con copertura dall'esterno, e **per l'anno 2027** si può sin d'ora ipotizzare la copertura delle eventuali unità cessate nell'anno precedente in numero al momento non preventivabile, nel rispetto dei previsti limiti di spesa.

3.4 – Formazione del personale

Il Piano di formazione per l'anno 2025 che l'Ente intende attuare vuole essere di supporto ai processi di sviluppo in corso e agli obiettivi futuri prefissati. Risulta infatti evidente come la risposta ad un'utenza che necessita di servizi sempre più qualificati e innovativi non può essere rappresentata solamente dalla dotazione di strumenti adeguati, ma anche dall'investimento qualificativo e professionalizzante del capitale umano, attraverso l'attivazione di percorsi di formazione del personale, che consentano la padronanza di strumenti digitali.

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

Nella programmazione della formazione si terrà conto di quanto previsto nella Direttiva firmata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 23.3.2023, "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologia e amministrativa promosse da Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" garantendo a ciascuna unità di personale un ampio accesso ai percorsi formativi attuati nell'anno, sia attraverso la piattaforma del Dipartimento della Funzione pubblica denominata "Syllabus", sia attraverso i consueti canali attivati dall'Ente in

corso d'anno per percorsi più specificamente diretti al personale addetto a funzioni proprie del sistema camerale.

Si terrà inoltre conto della recente Direttiva sulla formazione del Ministro della Funzione Pubblica firmata il 14.1.2025 in tema di "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", che sottolinea come la formazione del personale costituisca una delle determinanti nella creazione di valore pubblico e va quindi considerata come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa tesa a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti. La formazione costituisce infatti, per le persone, un attivatore di competenze fondamentale per lavorare in modo più efficace e consapevole, per conseguire più elevati livelli di performance individuale, per cogliere opportunità di crescita, di mobilità e di carriera. L'amministrazione è quindi chiamata a sostenere tramite processi formativi la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro vite lavorative, a partire dalla formazione iniziale, immediatamente successiva all'assunzione, per proseguire in caso di assegnazione di nuove funzioni o mansioni, in caso di progressioni professionali o conseguenti a processi di innovazione e in ogni caso durante l'intero percorso lavorativo in un'ottica di formazione continua. In particolare la direttiva sottolinea la necessità di programmare percorsi formativi trasversali a tutto il personale su temi rilevanti quali la transizione amministrativa, digitale ed ecologica oltre a percorsi che rafforzino le competenze relative ai principi e valori in materia di etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione,

salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità, nonché per il personale dirigente in particolare, competenze di leadership e soft skills.

Per la realizzazione degli obiettivi sopra illustrati l'Amministrazione si avvarrà in primo luogo delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni", già attivata nel corso del 2024 per tutti i dipendenti in servizio, nonché dei consueti percorsi formativi inerenti le tematiche più specifiche relative alle competenze dell'Ente camerale.

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

A tal fine come ogni anno il riferimento avviene attraverso la mappatura dei bisogni formativi rappresentati sia dai singoli dipendenti che dagli uffici, al fine di definire nel dettaglio la programmazione del piano formativo per l'anno in corso. Per quanto attiene agli interventi trasversali, l'Ente si impegnerà anche nel 2025 ad erogare a tutto il personale corsi finalizzati a sensibilizzare sui temi inerenti la prevenzione della corruzione, la sicurezza informatica, il trattamento dei dati personali nonché sulle modalità di gestione del lavoro a distanza in ottemperanza a quanto previsto dal nuovo CCNL 16.11.2022.

3.5 – Azioni positive

Il Piano delle azioni positive per le pari opportunità è il documento programmatico che individua le azioni finalizzate all'attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere lavorativo, conciliazione dei tempi di vita lavoro e contrasto alle discriminazioni.

Il documento è adottato in base all'art. 48 del decreto legislativo dell'11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), e il suo inserimento nel PIAO conferma l'importanza di promuovere e favorire, nell'ambito di un'attività di programmazione che deve essere integrata e coordinata con gli strumenti di pianificazione, parità e pari opportunità, assicurando la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

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

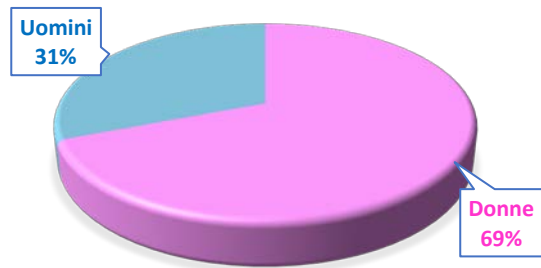
Per quanto riguarda la dimensione interna, l'Ente considera il tema delle pari opportunità un elemento di fondamentale importanza per lo sviluppo delle risorse umane e del benessere organizzativo e dedica una particolare attenzione alla gestione del personale in un'ottica di genere.

In questo capitolo vengono esaminati alcuni aspetti rilevanti per descrivere l'ambiente sociale ed economico nel quale opera la Camera e le

caratteristiche interne della sua organizzazione in una prospettiva tendente a rimarcare le differenze di genere.

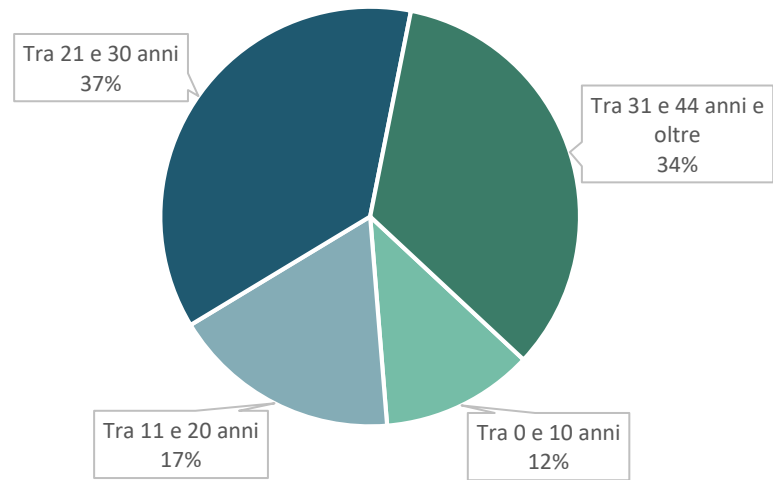
Il constesto interno

La rappresentanza femminile continua ad essere prevalente all'interno dell'Ente: le donne rappresentano infatti il 69% del totale (47 unità) a fronte del 31% degli uomini (con 21 unità).

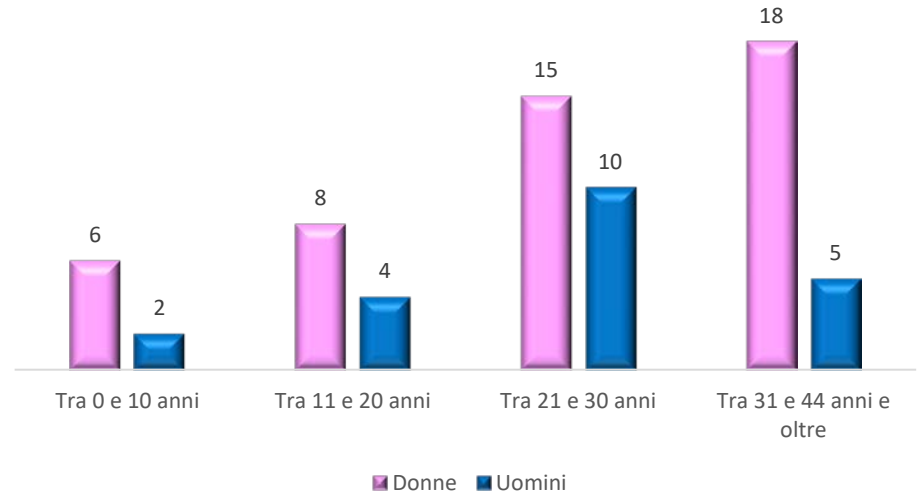


Dirigenti		Funzionari e EQ		Istruttori		Operatori esperti	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
1	0	12	6	34	13	0	2

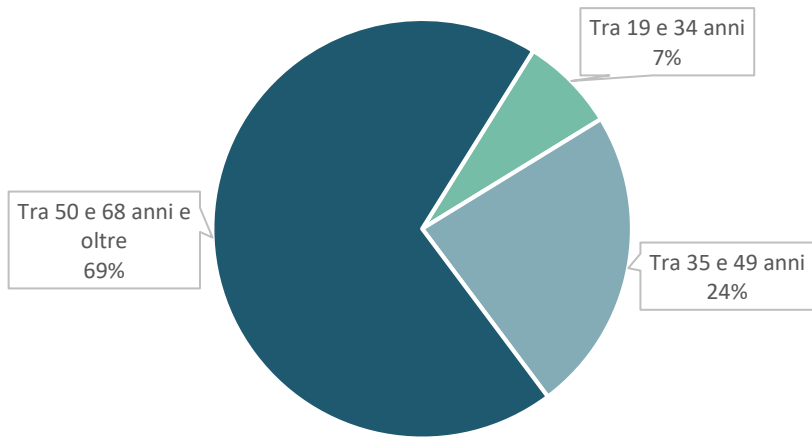
Composizione del personale per classe di anzianità di servizio



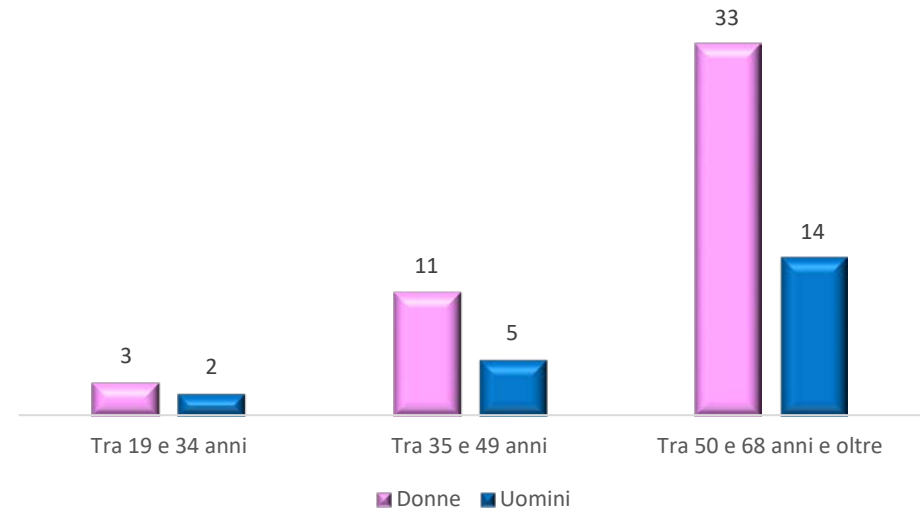
Personale per anzianità di servizio e genere anno 2024



Composizione del personale per classe di età 2024



Personale per classe di età e genere anno 2024



La Camera di commercio ha rinnovato nel corso del 2022 il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ai sensi dell'art. 57 del D.lgs. 165/2001 e s.m.i. che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le Pari Opportunità e i Comitati Paritetici sul fenomeno del mobbing, istituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle pubbliche amministrazioni o da altre disposizioni. L'unicità del CUG, come evidenziato dal legislatore, risponde all'esigenza di garantire maggiore efficacia ed efficienza nell'esercizio delle funzioni alle quali l'organismo è preposto, rappresentando, altresì, un elemento di razionalizzazione.

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

materie aventi riflessi sull'organizzazione e gestione del personale.

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

Obiettivo		CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO	
Azione	Facilitazione di forme di flessibilità orarie finalizzate al superamento di specifiche situazioni di disagio (part-time/orario personalizzato)		
Attori coinvolti	Segretario Generale / Settore Organizzazione e Gestione RR.UU.		
Beneficiari	Dipendenti dell'Ente		
Indicatore	Algoritmo	Risultato	
Concessione richieste di forme flessibili di orario	SI / NO	SI	
Azione	Facilitare l'accesso alle modalità di lavoro a distanza		
Attori coinvolti	Segretario Generale / Settore Organizzazione e Gestione RR.UU.		
Beneficiari	Dipendenti dell'Ente		
Indicatore	Algoritmo	Risultato	
Attivazione contratti di lavoro a distanza	SI / NO	SI	
Azione	Garantire la consultazione del CUG		
Attori coinvolti	Segretario Generale / Settore Organizzazione e Gestione RR.UU.		
Beneficiari	Tutti i dipendenti		
Indicatore	Algoritmo	Risultato	
Riunioni CUG	>=2	2	

Sempre nell'ottica di migliorare il benessere del personale, è stato introdotto dal 2020 un servizio di welfare a disposizione di tutti i dipendenti in servizio, i quali possono utilizzare il proprio budget annuale, messo a disposizione dall'amministrazione, per il rimborso di prestazioni relative alla salute, allo svago, ai servizi alla persona o per acquistare beni/servizi a sostegno del reddito familiare. Il servizio di welfare rappresenta un importante strumento che si inserisce tra le azioni positive e rappresenta una scelta che guarda al futuro, soprattutto alla luce del fatto che la sua diffusione nel settore pubblico è ancora molto inferiore rispetto al privato (dal 2023 il servizio di welfare viene fruito attraverso una piattaforma che consente ancora maggiore flessibilità nell'utilizzo dello strumento; tale modalità di utilizzo è previsto anche per l'annualità 2025).

Contesto esterno

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

Il Comitato, composto da imprenditrici designate dalle associazioni delle categorie economiche, si propone quale soggetto attivo dello sviluppo locale

con l'obiettivo prioritario di promuovere e sostenere la nascita e il consolidamento delle imprese femminili.

La Camera definisce in questo ambito i propri interventi in modo da preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati. Partendo dall'analisi della situazione esistente (*as is*), sono individuati tutti i requisiti necessari e i *gap* da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione.



4. MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti. A questo riguardo si sottolinea come dal 2021 tra gli indicatori per la misurazione degli obiettivi siano stati inseriti i risultati di specifiche indagini di customer satisfaction, avvalorando il ruolo di primo piano che la Camera di commercio riconosce ai propri utenti, tanto da affidare loro la misurazione del grado di raggiungimento dei target stabiliti.

Il monitoraggio del Valore pubblico e della Performance operativa avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009, in particolare ai seguenti articoli:

- gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;
- al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro

il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

Monitoraggio performance

La Camera di commercio effettua il monitoraggio della performance organizzativa con cadenza semestrale al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi, come previsto nell'attuale sistema di valutazione e misurazione.

La previsione di un monitoraggio intermedio è fondamentale per il Ciclo della performance della Camera di commercio. Esso consente di verificare se e in che modo l'Ente è orientato verso il conseguimento della performance attesa.

L'ufficio che si occupa del controllo di gestione cura il processo di monitoraggio della performance organizzativa. La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è effettuata, nelle diverse unità organizzative, dai responsabili di Settore/Ufficio mediante compilazione di apposite Schede. Sulla base delle risultanze delle schede vengono elaborati report semestrali volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi e degli eventuali scostamenti. Tale monitoraggio

viene inviato all'OIV che verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Monitoraggio anticorruzione

Secondo le indicazioni di ANAC, il monitoraggio delle misure anticorruzione e della trasparenza assume un ruolo centrale nel sistema di gestione del rischio in quanto le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre, guidano le amministrazioni nell'apportare tempestivamente le modifiche necessarie e nella elaborazione del successivo PTPCT.

La funzione di monitoraggio e riesame sulla situazione delle misure anticorruzione e trasparenza previste e sul rispetto delle politiche indicate nell'apposita sezione è di competenza del RPCT che a tal fine opera in collaborazione con con l'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo, e con i Responsabili di Settore/Ufficio.

Il controllo avviene attraverso la compilazione della Relazione che viene prodotta annualmente (di norma entro il 31 gennaio di ogni anno), secondo il format predisposto dall'ANAC. La relazione viene inviata anche all'OIV e pubblicata nel sito Amministrazione trasparente, come previsto dall'art. 1 c. 14 della Legge 190/12 citata.

Monitoraggio trasparenza

Il Segretario Generale, con il supporto dell'Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo, verifica periodicamente i dati pubblicati al fine di garantirne l'attualità e rispondenza aggiornata all'attività dell'Ente. L'Organismo Indipendente di Valutazione promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità esercitando a tal fine un'attività di impulso nei confronti del vertice politico amministrativo nonché del Segretario generale (responsabile della trasparenza, per l'elaborazione del programma). Per la rilevazione l'ufficio si avvale del format predisposto dall'ANAC.

La verifica circa la completezza ed esaustività delle specifiche sezioni è effettuata a seguito di modifiche normative o organizzative che incidono sui contenuti da pubblicare. La verifica rileva anche il grado di informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente

Il monitoraggio dell'accesso agli atti, ai dati e alle informazioni detenute dalla Camera di commercio è effettuato attraverso la tenuta e l'aggiornamento, da parte dell'Ufficio Affari legali, del "Registro degli accessi" contenente l'esito delle istanze e la rilevazione continua dei dati relativi alle tipologie di istanze pervenute (accesso documentale, civico e generalizzato) e delle informazioni fornite dagli uffici.

Customer satisfaction

L'indagine annuale di customer satisfaction è uno strumento impiegato dall'Ente al fine di un ulteriore controllo della propria performance. Efficienza e razionalizzazione della spesa pubblica non possono essere disgiunte dal mantenimento e miglioramento della qualità dei servizi erogati a beneficio degli utenti.

La rilevazione consente il monitoraggio annuale della qualità percepita dei servizi erogati, dell'efficienza dell'azione camerale contribuendo ad orientare le scelte strategiche e di programmazione annuale e triennale dell'Ente. Il report viene pubblicato sul sito camerale anche nella sezione [Amministrazione Trasparenze / Altri contenuti / Dati ulteriori](#).

Ambiti strategici	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
Competitività e sviluppo del sistema economico locale (Peso 33,34%)	Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori (Peso 40%)	Valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio (Peso 33,34%)
	Favorire la doppia transizione digitale ed ecologica (Peso 40%) OBIETTIVO COMUNE	Formazione, sviluppo e creazione d'impresa (Peso 33,33%)
	Supportare le imprese nei processi di internazionalizzazione (Peso 20%)	Analisi economica territoriale e comunicazione (Peso 33,33%)
Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato (Peso 33,33%)	Presidiare le funzioni di regolazione del mercato per incrementarne il grado di trasparenza, conoscenza e tutela (Peso 50%)	Supporto al sistema delle imprese nella doppia transizione (Peso 100%)
	Favorire la transizione burocratica e la semplificazione (Peso 50%) OBIETTIVO COMUNE	Servizi promozionali di supporto all'export (Peso 100%)
	Garantire trasparenza ed integrità all'azione amministrativa (Peso 25%)	Promozione della legalità e della correttezza nelle attività economiche (Peso 50%)
Efficienza e ottimizzazione delle risorse (Peso 33,34%)	Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali (Peso 25%) OBIETTIVO COMUNE	Vigilanza sulla metrologia legale e sui metalli preziosi (Peso 50%)
	Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti (Peso 25%) OBIETTIVO COMUNE	Promozione degli strumenti e dei servizi digitali (Peso 100%)
	Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente (Peso 25%) OBIETTIVO COMUNE	Adempimenti in termini di anticorruzione e trasparenza (Peso 50%)
		Pianificazione, performance e controllo (Peso 50%)
		Accorpamento delle Aziende speciali camerali (Peso 20%)
		Efficienza organizzativa (Peso 20%)
		Miglioramento infrastrutture tecnologiche (Peso 20%)
	Gestione e supporto organi e gestione documentale (Peso 20%)	
	Pulizia e riqualificazione del Registro Imprese (Peso 20%)	
	Gestione e sviluppo risorse umane (Peso 100%)	
	Gestione delle risorse economiche e della riscossione (Peso 50%)	
	Gestione del patrimonio dell'Ente (Peso 50%)	

OBIETTIVI STRATEGICI 2025

Di seguito si riportano le schede degli obiettivi di più alto livello dell'Ente. Gli indicatori che ne misurano il raggiungimento afferiscono a diverse dimensioni della performance. Come definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance vigente, il risultato complessivo degli obiettivi strategici determina la performance organizzativa dell'Ente. A livello di obiettivi strategici, oltre agli obiettivi specifici della Camera di Alessandria-Asti, sono stati inseriti anche gli obiettivi comuni di sistema, ossia un insieme di obiettivi ed indicatori comuni a tutte le Camere di Commercio, individuati dall'Ufficio di Presidenza Unioncamere. L'Ente ha recepito gli indicatori comuni e la seguente sezione li evidenzia in dettaglio.

OBIETTIVI COMUNI DI SISTEMA

FAVORIRE LA DOPPIA TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA (D)

Favorire l'innalzamento della competitività delle imprese attraverso la pratica e la promozione dell'utilizzo di strumenti digitali e della cultura della sostenibilità (cd. Doppia Transizione) per il tramite delle attività svolte dal PID (Punti di impresa digitale): attività di informazione e formazione, attività di orientamento e assistenza one to one.

Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>OC_TDTE_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese <i>Misura l'incidenza degli assessment condotti sulla doppia transizione (digitale ed ecologica) rispetto al bacino imprenditoriale di riferimento</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</p>	<p>N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive (55.901 nel 2023) Base line (2023): 48,12 N.</p>	<p>≥ 50 N. assessment / 10.000 imprese attive</p>	<p>≥ 50 N. assessment / 10.000 imprese attive</p>	<p>≥ 50 N. assessment / 10.000 imprese attive</p>	<p>Pareto (Dintec/ Movimprese)</p>	<p>Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica (Pogliano)</p>
<p>OC_TDTE_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate <i>Indica il volume delle attività informative e di sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla doppia transizione</i> (Tipologia: Output) – Peso 50%</p>	<p>N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione Base line (2023): 19 N.</p>	<p>≥ 3</p>	<p>≥ 3</p>	<p>≥ 3</p>	<p>Pareto (Dintec)</p>	

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (S)

Realizzare iniziative volte ad agevolare e supportare le imprese nelle loro attività, tramite la semplificazione e digitalizzazione dei servizi offerti.						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale <i>Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</p>	<p>N. imprese aderenti Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 (55.901 nel 2023) Base line (2023): 32%</p>	≥ 32%	≥ 32%	≥ 32%	Pareto (Infocamere/ Movimprese)	Ufficio Sportello Impresa e SUAP (Di Fazio)
<p>OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali <i>Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</i></p>	<p>N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12 (55.901 nel 2023) Base line (2023): 9,30 N.</p>	≥ 7,5 N.	≥ 7,5 N.	≥ 7,5 N.	Pareto (Infocamere/ Movimprese)	

CONSOLIDARE IL CAPITALE UMANO E ORIENTARLO VERSO I PROCESSI PRIMARI DI SERVIZIO ALLE IMPRESE E UTENTI

Orientare la strategia di gestione del capitale umano verso i processi primari di servizio alle imprese e agli utenti del territorio.						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori /Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>S14 - Tasso di sostituzione (unità) <i>Esprime la capacità di sopperire, in termini di unità, le fuoriuscite di personale con i nuovi ingressi</i> (Tipologia: Efficienza) – Peso 33,33%</p>	<p>Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3 Base line (2023): 6N. / 11 N. = 54,55%</p>	≥ 54,55%	≥ 54,55%	≥ 54,55%	Ossevatorio camerale	Settore Organizzazione gestione RRUU (Monvalli)
<p>OC_CCU_01 - Grado di utilizzo del modello di recruitment “per competenze” <i>Indica la scelta di adottare un approccio strategico e qualitativo per individuare le professionalità richieste per accompagnare l'evoluzione dell'ente</i> (Tipologia: Efficienza) – Peso 33,33%</p>	<p>N. ingressi selezionati in base al modello «per competenze» / N. ingressi totali nell'anno N Base line (2023): 100%</p>	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	Ossevatorio camerale	

<p>SO2_AB_rev2023 - Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)</p> <p><i>Indica il peso sulla forza lavoro complessiva del personale dedicato alle macro-funzioni A e B che ha svolto attività nella CCIAA nell'anno N</i></p> <p><i>(Tipologia: Efficienza) – Peso 33,34%</i></p>	<p>Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N /</p> <p>Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N</p> <p>Base line (2023): 41,44%</p>	≤ 41,44%	≤ 41,44%	≤ 41,44%	Kronos	
---	--	----------	----------	----------	--------	--

MIGLIORARE L'EFFICACIA, L'EFFICIENZA E LA QUALITÀ DEI SERVIZI CAMERALI

Efficientare i processi e l'organizzazione e migliorare la comunicazione attraverso una maggiore integrazione degli strumenti di comunicazione digitale.						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori /Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>OC_MEEQ_01 - Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese</p> <p><i>Esprime l'efficacia delle attività di aggiornamento della banca dati del Registro delle imprese nel quadro dei vincoli normativi previsti</i></p> <p><i>(Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</i></p>	<p>N. imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare (6.599 nel 2025)</p> <p>Base line 2023: 1.065 N. imprese cancellate</p>	≥ 850 N. / imprese potenzialmente da cancellare	≥ 800 N. / imprese potenzialmente da cancellare	≥ 800 N. / imprese potenzialmente da cancellare	Osservatorio camerale	
<p>C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N</p> <p><i>Indica la percentuale di istanze gestite nei termini di legge</i></p> <p><i>(Tipologia: Qualità) – Peso 50%</i></p>	<p>Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N</p> <p>Base line 2023: 12,23 gg</p>	≤ 12,23 gg	≤ 12,23 gg	≤ 12,23 gg	Infocamere	Settore Regolazione e tutela del mercato (Zabaldano)

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

Si tratta di un obiettivo trasversale che rappresenta un vincolo fondamentale per la gestione degli enti camerali. Il consolidamento della salute economica rappresenta, infatti, il requisito per poter riversare risorse sui territori di riferimento e per garantire servizi di qualità. Gli indicatori (PIRA) contribuiscono a misurare il raggiungimento dell'obiettivo.						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
EC27 - Indice equilibrio strutturale <i>Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i> <i>(Tipologia: Salute economica) – Peso 10%</i>	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* Base line 2023: 12,75% media cluster regionale: 4,20%	≥ 4,20 %	≥ 4,20 %	≥ 4,20 %	Osservatorio Bilanci	Segretario Generale/ Settore contabilità, bilancio, diritto annuale (Bocchino)
EC05.1 - Indice di struttura primario <i>Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i> <i>(Tipologia: Salute economica) – Peso 15%</i>	Patrimonio netto / Immobilizzazioni Base line 2023: 173,86% media cluster regionale: 128,97%	≥ 128,97	≥ 128,97%	≥ 128,97%	Osservatorio Bilanci	
EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi <i>Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria</i> <i>(Tipologia: Efficacia) – Peso 15%</i>	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) Base line 2023: 3,43 % media triennio (2021-2023): 3,19%	≥ 3,19 %	≥ 3,19 %	≥ 3,19 %	Osservatorio Bilanci	Segretario Generale/ Settore contabilità, bilancio, diritto annuale (Bocchino)
PIRA 13_2025 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale <i>Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative</i> <i>(Tipologia: Qualità) – Peso 15%</i>	N. addetti formati (i dipendenti sono contati una sola volta anche se hanno partecipato a più iniziative formative) / Totale personale dipendente (escluso SG) Base line (2023): 100%	100%	100%	100%	Rilevazione interna	TUTTI per partecipazione a corsi di formazione Settore Organizzazione e gestione RRUU (Monvalli) per definizione fabbisogni formativi
PIRA 14_2025 Grado di soddisfazione dell'utenza (analisi di customer servizi camerali) <i>Indica in maniera sintetica, attraverso l'aggregazione di giudizi positivi, il livello di soddisfazione complessiva da parte degli utenti relativamente all'insieme dei servizi erogati nelle diverse modalità</i> <i>(Tipologia: Qualità) – Peso 15%</i>	Percentuale risposte con giudizio positivo ≥ 3 su una scala di valori da 1 a 5 Base line (2023): 94%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	Rilevazione interna	TUTTI per valutazione Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone) per realizzazione indagine customer

<p><i>PIRA 15_2025</i> Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC) <i>Misura la capacità della CCIAA di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori</i> (Tipologia: Qualità) – Peso 15%</p>	<p>Σ giorni intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura/ Σ importi pagati per fatture nel periodo di riferimento Base line (2023): -14,63 gg</p>	<p>≤ 0 gg</p>	<p>≤ 0 gg</p>	<p>≤ 0 gg</p>	<p>Sistema informativo contabile</p>	<p>Segretario Generale/ Settore contabilità, bilancio, diritto annuale (Bocchino)</p>
<p><i>PIRA 16_2025</i> Equilibrio economico della gestione corrente <i>Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i> (Tipologia: Salute economica) – Peso 15%</p>	<p>Oneri correnti / Proventi correnti Base line (2023): 101,59%</p>	<p>≥ 100%</p>	<p>≥ 100%</p>	<p>≥ 100%</p>	<p>Rilevazione interna</p>	

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

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

OBIETTIVI SPECIFICI DELLA CCIAA DI ALESSANDRIA-ASTI (PIRA)

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

Promuovere l'economia locale attraverso iniziative/programmi di sviluppo, anche in collaborazione con soggetti e istituzioni locali e/o politiche di rete. Gli interventi saranno orientati da un lato a valorizzare il territorio, che trova nel paesaggio, nel patrimonio culturale e nei prodotti enogastronomici di eccellenza i punti di forza. Dall'altro si continuerà a promuovere l'innovazione, la transizione digitale ed ecologica, investendo nella qualificazione del capitale umano e valorizzando il collegamento tra scuola e mondo del lavoro, fattori e azioni che contribuiscono in modo trasversale all'accrescimento del valore pubblico.

Risorse economiche stanziare per missione 011: € 2.219.004,01 di cui € 1.695.785,01 (in voce 8 Interventi economici) e € 523.219,00 (in voce 7 Funzionamento)

Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>PIRA 01_2025 Iniziative per la diffusione della cultura digitale e green (doppia transizione) Misura la capacità di realizzare iniziative su digitalizzazione, innovazione e sostenibilità ambientale, anche attraverso la partecipazione a progetti condivisi con altri soggetti (Tipologia: Efficacia) – Peso 25%</p>	<p>N. eventi/iniziative sulla doppia transizione Base line (2023): 24 N.</p>	≥14 N.	≥14 N.	≥ 14 N.	Rilevazione interna	Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica (Pogliano)
<p>PIRA 02_2025 Progetti di valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio anche in compartecipazione con altri soggetti pubblici/privati Misura la capacità di sviluppare progettualità per lo sviluppo del territorio, anche in compartecipazione con altri soggetti (Tipologia: Efficacia) – Peso 25%</p>	<p>N. progetti finanziati o compartecipati a sostegno del turismo e delle eccellenze Base line (2023): 21 N.</p>	≥15 N.	≥15 N.	≥15 N.	Rilevazione interna	Settore promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale (Gallo)
<p>PIRA 03_2025 Iniziative di orientamento al lavoro e di sostegno all'imprenditorialità Misura la capacità di diffondere la cultura d'impresa attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione (Tipologia: Efficacia) – Peso 25%</p>	<p>N. iniziative realizzate a sostegno dello sviluppo d'impresa Base line (2023): 2 N.</p>	≥2 N.	≥2 N.	≥2 N.	Rilevazione interna	Settore promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale (Gallo)

<p>PIRA 04_2025 Grado di utilizzo delle risorse stanziato per le quote associative (sviluppo di politiche di rete e coesione territoriale) <i>Indica il grado di utilizzo delle risorse stanziato per le quote associative (sviluppo di politiche di rete e coesione territoriale)</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 25%</p>	<p>Risorse consumate (quote associative) / Risorse stanziato (quote associative) Base line (2023): 95,58%</p>	<p>≥ 90%</p>	<p>≥ 90%</p>	<p>≥ 90%</p>	<p>Bilancio consuntivo</p>	
--	--	--------------	--------------	--------------	----------------------------	--

PRESIDIARE LE FUNZIONI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO PER INCREMENTARNE IL GRADO DI TRASPARENZA, CONOSCENZA E TUTELA

<p>Attuare la semplificazione amministrativa, ottimizzare la qualità dei dati forniti dal Registro imprese nel rispetto dei principi e dettati normativi, potenziare la diffusione degli strumenti e dei servizi digitali per le imprese. Vigilare sul mercato e favorirne la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori.</p>						
<p>Risorse economiche stanziato per missione 012: € 299.000,00 di cui € 269.000,00 (in voce 8 Interventi economici) e € 30.000,00 (in voce 7 Funzionamento)</p>						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
<p>PIRA 05_2025 Iniziative per tutelare la regolarità del mercato e sviluppare la cultura della legalità <i>Misura la capacità di promuovere iniziative per tutelare la regolarità del mercato</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 25%</p>	<p>N. iniziative organizzati nell'ambito della tutela del mercato Base line (2023): 4</p>	<p>≥3 N.</p>	<p>≥3 N.</p>	<p>≥3 N</p>	<p>Rilevazione interna</p>	<p>Settore Regolazione e tutela del mercato (Zabaldano)</p>
<p>PIRA 06_2025 Rispetto dei tempi di adozione (180 giorni) delle ordinanze di ingiunzioni di pagamento e di archiviazione <i>Indica la percentuale di ordinanze di ingiunzioni di pagamento e di archiviazione adottate entro 180 giorni dal ricevimento.</i> (Tipologia: Qualità) – Peso 25%</p>	<p>N. ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) adottate entro 180 gg dell'anno n/ N. ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) emesse nell'anno n dall'Ufficio Sanzioni Base line (2023): 70,99% media nazionale: 59,08%</p>	<p>≥ media nazionale</p>	<p>≥ media nazionale</p>	<p>≥ media nazionale</p>	<p>Pareto</p>	
<p>PIRA 07_2025 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese <i>Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese</i> (Tipologia: Qualità) – Peso 25%</p>	<p>Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Base line (2023): 2,56 gg media nazionale: 3,74 gg</p>	<p>≤ media nazionale</p>	<p>≤ media nazionale</p>	<p>≤ media nazionale</p>	<p>Pareto</p>	<p>Settore Registro Imprese (Mazzon)</p>

PIRA 08_2025 Rispetto dei tempi di evasione (5 gg) delle pratiche Registro Imprese ivi comprese le pratiche REA <i>Indica la percentuale di pratiche del Registro Imprese evase entro 5 giorni dal ricevimento</i> (Tipologia: Qualità) – Peso 25%	Percentuale di pratiche RI/REA evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) Base line (2023): 93,29% media nazionale: 89,46%	≥ media nazionale	≥ media nazionale	≥ media nazionale	Pareto	
--	---	-------------------	-------------------	-------------------	--------	--

SUPPORTARE LE IMPRESE NEI PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Supportare le imprese del territorio per avviarne o consolidarne la presenza all'estero attraverso attività di informazione e orientamento ai mercati, assistenza specialistica nonché una gamma integrata di servizi promozionali e amministrativo-certificativi.						
Risorse economiche stanziare per missione 016: € 567.044,48 di cui € 511.919,48 (in voce 8 Interventi economici) e € 55.125,00 (in voce 7 Funzionamento)						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
PIRA 09_2025 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione <i>Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 50%	N. imprese supportate Base line (2023): 338 N.	≥ 300 N.	≥ 300 N.	≥ 300 N.	Rilevazione interna	Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica (Pogliano)
PIRA 10_2025 Iniziative e servizi di assistenza, informazione e orientamento ai mercati esteri <i>Misura la capacità di realizzare iniziative a supporto dell'internazionalizzazione, in accordo con gli organismi regionali e nazionali</i> (Tipologia: Efficacia) – Peso 50%	N. iniziative / eventi organizzati Base line (2023): 6 N.	≥ 4 N.	≥ 4 N.	≥ 4 N.	Rilevazione interna	

GARANTIRE TRASPARENZA ED INTEGRITÀ ALL'AZIONE AMMINISTRATIVA (AT)

Contribuire all'accrescimento del valore pubblico favorendo la cultura dell'anticorruzione e la partecipazione attiva di cittadini e imprese all'azione amministrativa.						
Risorse economiche stanziate (in voce 7 Funzionamento) per missione 032 programma 002: € 165.000,00						
Indicatore	Algoritmo	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Fonte	Settori/Uffici coinvolti (Responsabile)
<p><i>PIRA 11_2025</i></p> <p>Azioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza</p> <p><i>Misura la capacità di gestire i processi di prevenzione della corruzione e di trasparenza sulla base delle direttive delle Autorità competenti</i></p> <p><i>(Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</i></p>	<p>N. azioni per la diffusione della cultura dell'integrità nell'azione amministrativa</p> <p>Base line (2023): 4 N.</p>	≥ 3 N.	≥ 3 N.	≥ 3 N.	Rilevazione interna	Segretario Generale/ Ufficio Compliance programmazione controllo (Navone)
<p><i>PIRA 12_2025</i></p> <p>Grado di completezza dei contenuti della sezione Amministrazione trasparente</p> <p><i>Indica la completezza dei contenuti della sezione amministrazione trasparente sulla base delle valutazioni dell'OIV</i></p> <p><i>(Tipologia: Efficacia) – Peso 50%</i></p>	<p>Livello di completezza dei contenuti della sezione Amministrazione trasparente sulla base delle valutazioni dell'OIV</p> <p>Base line (2023): 100%</p>	100%	100%	100%	OIV Pareto	Segretario Generale/ Ufficio Compliance programmazione controllo (Navone)

OBIETTIVI OPERATIVI 2025

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

Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori					
Obiettivo operativo	Valorizzazione del patrimonio turistico e delle eccellenze del territorio				
Descrizione	Promuovere azioni di valorizzazione del territorio e di qualificazione delle strutture turistiche.				
Unità organizzative coinvolte	Settore promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale				
Responsabile	Gallo			2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target	
Realizzazione del progetto "Turismo" finanziato con l'aumento del 20% del diritto annuale	Coordinamento e organizzazione delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi definiti da Unioncamere per i progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto - annualità 2025	100	100%	
Obiettivo operativo	Formazione, sviluppo e creazione d'impresa				
Descrizione	Diffondere la cultura d'impresa attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte in particolar modo a giovani e studenti con l'intento di creare una maggiore consapevolezza sulle opportunità del "fare impresa". Servizi di certificazione delle competenze per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO.				
Unità organizzative coinvolte	Settore promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale				
Responsabile	Gallo – Guastavigna			2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target	
Sostegno alle imprese attraverso bandi per progetti PCTO	Nuovo bando PCTO e certificazione delle competenze	N. bandi adottati e gestiti	50	1	

Realizzazione del progetto "Formazione lavoro" finanziato con l'aumento del 20% del diritto annuale	Coordinamento e organizzazione delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi definiti da Unioncamere per i progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto - annualità 2025	50	100%
Obiettivo operativo				
Analisi economica territoriale e comunicazione				
Descrizione	Supportare il sistema economico con studi, indagini e approfondimenti, in grado di aiutare le imprese alla creazione di nuovi modelli di competitività.			
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Analisi economico-territoriale, prezzi e statistica			
Responsabile	Bocchio			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Analisi economico-territoriale	Attività di supporto collegate alla realizzazione del bilancio di fine mandato del Consiglio camerale	Realizzazione attività	50	Entro il 30/09/2025
Presenza sui media	Campagne di comunicazione su eventi ed iniziative, analisi congiunturali, approfondimenti di carattere economico	N. uscite sui media anno N / N. uscite sui media anno N-1	50	≥ 100%
Favorire la doppia transizione digitale ed ecologica				
Obiettivo operativo				
Supporto al sistema delle imprese nella doppia transizione				
Descrizione	Supportare e accompagnare le imprese nel processo di trasformazione digitale proseguendo nelle linee del progetto "PID - Punto Impresa digitale e promuovere la conoscenza della green economy e delle tematiche ambientali.			
Unità organizzative coinvolte	Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica			
Responsabile	Pogliano			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Sostegno alle imprese attraverso bandi in tema di sostenibilità	Elaborazione e gestione di un bando per la concessione di contributi a sostegno di	N. bandi adottati e gestiti	50	1

	interventi in tema di sostenibilità (energetica, ambientale, sociale e di governance)			
Realizzazione del progetto "La doppia transizione: digitale ed ecologica" finanziato con l'aumento del 20% del diritto annuale	Coordinamento e organizzazione delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi definiti da Unioncamere per i progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto annualità 2025	50	100%
Supportare le imprese nei processi di internazionalizzazione				
Obiettivo operativo	Servizi promozionali di supporto all'export			
Descrizione	Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese attraverso servizi di primo orientamento, informazione e assistenza sui temi legati al commercio estero anche in collaborazione con Ceipiemonte, con lo Sportello Europa.			
Unità organizzative coinvolte	Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica			
Responsabile	Pogliano		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Sostegno alle imprese attraverso bandi in tema di internazionalizzazione	Elaborazione e gestione di un bando per la concessione di contributi a sostegno delle spese di partecipazione a fiere internazionali	N. bandi adottati e gestiti	50	1
Partecipazione alle iniziative formative/informative a sostegno dell'internazionalizzazione	N. complessivo di partecipanti alle iniziative formative/informative organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N. partecipanti	10	≥ 80
Realizzazione del progetto "Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali" finanziato con l'aumento del 20% del diritto annuale	Coordinamento e organizzazione delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi definiti da Unioncamere per i progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto annualità 2025	40	100%
Presidiare le funzioni di regolazione del mercato per incrementarne il grado di trasparenza, conoscenza e tutela				
Obiettivo operativo	Promozione della legalità e della correttezza nelle attività economiche			

Descrizione	Realizzare azioni per la regolazione del mercato e la tutela dei consumatori, anche in tema di lotta alla contraffazione, salvaguardia della legalità e valorizzazione/tracciabilità dei prodotti.			
Unità organizzative coinvolte	Settore Regolazione e tutela del mercato			
Responsabile	Zabaldano	2025		
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	Razionalizzazione del processo di riscossione: riduzione arretrato istruttoria verbali RI/REA in base al piano dell'Ufficio	N. ordinanze emesse	60	≥ 900
Vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	Realizzazione azioni vigilanza sul mercato attraverso lo svolgimento di attività ispettiva e di analisi di laboratorio	N. ispezioni	40	≥ 3
Obiettivo operativo				
Obiettivo operativo	Vigilanza sulla metrologia legale e sui metalli preziosi			
Descrizione	Attuare interventi di vigilanza/controllo con riferimento agli strumenti di metrologia legale.			
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Metrologia sede Alessandria e Ufficio Metrologia sede Asti			
Responsabile	Ragni - Cavagnino	2025		
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Adesione iniziative di vigilanza del mercato proposte da Unioncamere	Controlli casuali sugli strumenti di misura	N. imprese controllate	25	≥ 10
	Sorveglianza nell'ambito dei metalli preziosi	N. prove di laboratorio su prelievi oggetto di controllo	25	≥ 2
Attività di vigilanza/controllo con riferimento agli strumenti di metrologia legale	Realizzazione programma annuale di vigilanza e controllo su strumenti di misura (pianificate n. 90 ispezioni nel 2025)	N. di ispezioni realizzate/ N. ispezioni pianificate	25	100%
Attività collegate alla marchiatura degli oggetti preziosi	Evasione istanze pervenute per allestimento di punzoni e marcatura laser per altre CCIAA	Tasso evasione istanze pervenute per allestimento di punzoni e marcatura laser per altre CCIAA	25	≥ 70%
Favorire la transizione burocratica e la semplificazione				

Obiettivo operativo	Promozione degli strumenti e dei servizi digitali (D)			
Descrizione	Completamento percorso di digitalizzazione, iniziato lo scorso anno, previsto dalle normative nazionali ed internazionali relativamente all'emissione dei documenti per l'estero ed in particolare dei certificati di origine. La transizione digitale, già in parte realizzata con la stampa in azienda su foglio bianco, si arricchisce della nuova piattaforma progettata da Infocamere e che sostituirà gradualmente l'attuale piattaforma CERT'O. Promozione e divulgazione di Italiancom con presentazioni on line dello strumento alle imprese operanti con l'estero.			
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Sportello Impresa e SUAP			
Responsabile	Di Fazio			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Passaggio alla nuova piattaforma telematica per le richieste dei certificati di origine	Attività previste: – formazione iniziale delle imprese, – assistenza nella fase operativa di richiesta del documento – passaggio alla nuova piattaforma telematica entro il 31/12	Attività realizzate/Attività programmate	50	100%
Promozione banca dati Italiancom	Divulgazione alle imprese delle potenzialità di Italiancom e assistenza nella fase di inserimento dei dati nel sistema	Realizzazione attività	50	Entro il 31/12/2025
Garantire trasparenza ed integrità all'azione amministrativa				
Obiettivo operativo	Adempimenti in termini di anticorruzione e trasparenza (AT)			
Descrizione	Rafforzare le azioni legate alla prevenzione della anticorruzione, alla trasparenza e alla cultura della legalità.			
Unità organizzative coinvolte	TUTTE			
Responsabili	Panzeri (con il supporto di tutti i Responsabili di Settore/Ufficio)			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Rispetto della normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	Incontri con OIV	N. incontri con organi di governance camerale	30	≥ 2

	Sviluppo della cultura della legalità, dell'integrità e dell'etica nell'Ente (formazione obbligatoria)	N. corsi realizzati	70	≥ 1
Obiettivo operativo	Pianificazione, performance e controllo			
Descrizione	Azioni di miglioramento dei processi di pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente e attuazione di quanto previsto dal Dlgs. n. 150/2009 e smi: predisposizione del PIAO 2025, monitoraggio degli obiettivi di performance, monitoraggio misure anticorruzione e trasparenza, redazione della Relazione sulla performance anno 2024.			
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Compliance, pianificazione, programmazione e controllo			
Responsabile	Navone		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Ciclo della performance	Supporto all'OIV e aggiornamento dei documenti collegati al ciclo della performance	N. documenti aggiornati e pubblicati entro i termini	60	≥ 5
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione report luglio o data stabilita da Unioncamere	20	Entro luglio 2025
Monitoraggio soddisfazione utenti	Realizzazione di indagini di customer	Pubblicazione report in amministrazione trasparente	20	Entro il 31/12/2025
Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali				
Obiettivo operativo	Accorpamento delle Aziende speciali camerali			
Descrizione	Attività propedeutiche e successive all'accorpamento delle Aziende speciali camerali.			
Unità organizzative coinvolte	Settore promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale			
Responsabile	Gallo		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Procedure di accorpamento delle Aziende speciali camerali	Attività previste: – nuovo Statuto costituenda Azienda speciale	Attività realizzate / Attività programmate	100	100%

	<ul style="list-style-type: none"> – armonizzazione atti amministrativi – aggiornamento esistenti certificazioni – nuovo piano dei conti e tabelle di codifica documenti contabili – formazione del personale sulla gestione amministrativo-contabile della nuova azienda speciale 			
Obiettivo operativo	Efficienza organizzativa			
Descrizione	Redazione del piano ferie annuale nel rispetto delle disposizioni normative e del disciplinare interno, monitoraggio e rispetto dello stesso compatibilmente alle esigenze di servizio.			
Unità organizzative coinvolte	TUTTE			
Responsabile	Tutti i Responsabili di Settore/Ufficio			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Efficientamento nella gestione del personale	Attività previste: <ul style="list-style-type: none"> – Definizione del piano ferie individuale nei termini stabiliti dal disciplinare (40%) – Monitoraggio (Responsabili) e rispetto del piano (tutti dipendenti) (100%) 	Attività realizzate / Attività programmate	100	100%
Obiettivo operativo	Miglioramento delle infrastrutture tecnologiche (D)			
Descrizione	Garantire l'adeguata tecnologia e sicurezza delle infrastrutture e delle strumentazioni			
Unità organizzative coinvolte	Settore IT e servizi informatici e Ufficio sistemi informativi e di comunicazione			
Responsabile	Rizzardo – Lo Manto			2025
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Adeguamento strumentazioni e sicurezza	Revisione integrale del sistema multimediale della sala Consiglio della sede di Alessandria,	Realizzazione attività	25	Entro il 31/12/2025

	con possibili integrazioni con il sistema audio/video camerale			
	Avvio attività per la realizzazione della intranet CCIAA AL-AT (piano di fattibilità)	Realizzazione attività	25	Entro il 31/12/2025
Gestione attività multimediali e comunicazione	Attività collegate all'adozione del nuovo sito dell'azienda speciale Promeco	Attivazione nuovo sito	30	Entro il 31/12/2025
	Monitoraggio del sito www.aa.camcom.it attraverso analisi delle metriche e delle statistiche, per valutare l'efficacia delle sue funzionalità e individuare le opportunità di miglioramento anche in ottica di accessibilità	Report di monitoraggio	20	Entro il 31/12/2025
Obiettivo operativo				
Gestione e supporto organi e gestione documentale				
Descrizione	Assicurare il rinnovo degli organi dell'Ente secondo le tempistiche previste dal cronoprogramma e creare una cultura diffusa sulla gestione documentale in un'ottica di maggiore efficienza.			
Unità organizzative coinvolte	Settore Organizzazione e gestione RRUU			
Responsabile	Monvalli		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Procedure per il rinnovo degli organi dell'Ente	Attività previste: – pubblicazione avviso di avvio della procedura di rinnovo entro il 3/4/2025 – verifica e gestione della documentazione pervenuta – Invio della documentazione acquisita alla Regione Piemonte entro i tempi previsti dalla normativa – nomina consiglio camerale entro i termini di legge	Attività realizzate / Attività programmate	60	100%
Gestione documentale	Percorso formativo sulla corretta gestione dei flussi documentali	N. attività formative organizzate	40	≥ 2

Obiettivo operativo	Pulizia e riqualificazione del Registro Imprese (S)			
Descrizione	Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese attraverso la semplificazione delle procedure e un costante lavoro di aggiornamento tempestivo dei dati ivi registrati, accompagnato da azioni di “pulizia” per la cancellazione delle posizioni inattive.			
Unità organizzative coinvolte	Settori Coordinamento attività Registro Imprese di Alessandria e di Asti			
Responsabile	Mazzon	2025		
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Qualificazione dei dati del Registro Imprese	Pulizia Registro Imprese (cancellazione massiva di PEC non valide e campagne di attribuzione del domicilio digitale)	N. campagne	100	≥ 2
Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti				
Obiettivo operativo	Gestione e sviluppo risorse umane			
Descrizione	Gestione procedure per l’acquisizione di nuove unità di personale sulla base dei fabbisogni di personale rilevati e aggiornamento delle modalità di organizzazione del lavoro.			
Unità organizzative coinvolte	Settore Organizzazione e gestione RRUU			
Responsabile	Monvalli	2025		
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Gestione giuridico-economica del personale	Attività previste: – messa in atto delle procedure definite dal PIAO per l’assunzione di nuovo personale – espletamento delle procedure – assunzione in servizio	Realizzazione attività	60	Entro il 31/12/2025
Organizzazione del lavoro	Attività previste: – diffusione delle regole afferenti il nuovo disciplinare orario	N. attività realizzate	40	≥ 2

	– formazione sul nuovo gestionale di rilevazione presenze			
Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente				
Obiettivo operativo	Gestione delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni			
Descrizione	Miglioramento delle procedure di riscossione delle entrate mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi. Svolgimento delle attività di recupero del diritto annuo attraverso l'utilizzo del ravvedimento operoso svolta mediante il servizio massivo di posta certificata.			
Unità organizzative coinvolte	Settore contabilità, bilancio, diritto annuale			
Responsabile	Bocchino		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Ravvedimento operoso 2024	Realizzazione dell'iniziativa finalizzata al recupero massivo del diritto annuale	N. iniziative	50	1
Gestione amministrativo-contabile	Adozione di un piano annuale dei flussi di cassa, con cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi relativi all'esercizio di riferimento	N. report	50	≥ 3
Obiettivo operativo				
Obiettivo operativo	Gestione del patrimonio dell'Ente			
Descrizione	Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Ente. Prosecuzione del progetto di efficientamento dell'impianto di condizionamento della sede di Alessandria. Gestione efficiente delle acquisizioni come previsto dal codice dei contratti e delle procedure di gestione e concessione in uso di sedi e sale camerali.			
Unità organizzative coinvolte	Settore approvvigionamento beni e servizi e Settore gestione immobili e impianti			
Responsabile	Forastiere		2025	
Indicatore operativo	Azioni collegate	Algoritmo	Peso	Target
Efficientamento impianti camerali	Lavori su impianto di condizionamento sede di Alessandria: supporto alle attività sviluppate da	Realizzazione attività	50	Entro 31/12/2025

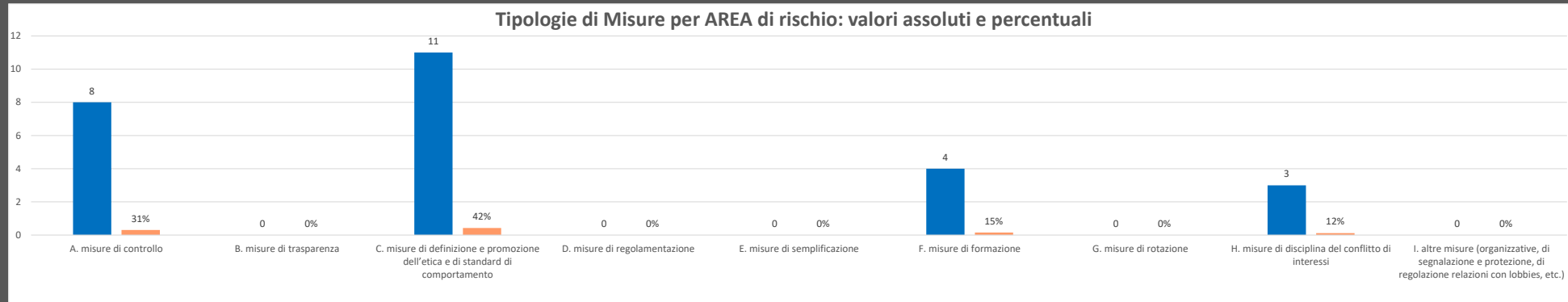
	TecnoserviceCamere in qualità di stazione appaltante			
Attività a supporto dell'Ufficio del Saggio camerale	Affidamento, in regime di concessione, del servizio di esecuzione delle analisi su metalli preziosi e dei servizi accessori	Realizzazione attività	50	Entro 31/12/2025

PERFORMANCE INDIVIDUALE

SEGRETARIO GENERALE - Roberta Panzeri			
Obiettivi	Indicatore / algoritmo	Peso	Target 2025
<p>Supervisione coordinamento delle procedure per il rinnovo degli organi, in collaborazione con Unioncamere nazionale e la Regione Piemonte</p> <p><i>Assicurare il rinnovo degli organi dell'Ente secondo le tempistiche previste, garantendo un adeguato raccordo informativo con le categorie economiche che assicurino la fluidità della procedura ed il rispetto dei termini.</i></p>	N. incontri con i soggetti coinvolti nelle operazioni di rinnovo	30	≥ 2
<p>Potenziamento delle azioni legate all'anticorruzione, alla trasparenza e alla cultura della legalità</p> <p><i>Azioni di miglioramento della cultura organizzativa, dell'etica, della legalità e della trasparenza attraverso la creazione di un ambiente che favorisca integrità, fiducia e responsabilità, assicurando trasparenza nei processi decisionali e conformità alle leggi</i></p>	N. interventi adottati per lo sviluppo della cultura organizzativa, dell'etica, della legalità e della trasparenza	20	≥ 3
<p>Promozione della formazione del personale camerale</p> <p><i>Assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative come previsto dalla direttiva Zangrillo</i></p>	% di dipendenti (compresi i dirigenti) che hanno partecipato ad attività formative per almeno 40 h/anno	20	≥ 80%
<p>Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture</p> <p><i>Garantire il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture entro 30 giorni (art. 4-bis – D.L. n. 13 del 24/02/23). Se l'indicatore è positivo significa che l'amministrazione paga le fatture in ritardo rispetto alla scadenza; se l'indicatore è negativo significa che l'amministrazione paga le fatture in anticipo rispetto alla scadenza.</i></p>	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	30	≤ 0 gg

Elevate Qualificazioni			
Obiettivi individuali	Azioni	Indicatore / algoritmo	Target 2025
Coordinamento delle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi delle unità organizzative presidiate (<i>Peso 40%</i>)	<ul style="list-style-type: none"> – organizzazione del servizio per l'ottimale svolgimento delle attività previste – monitoraggio periodico stato avanzamento delle attività – verifica eventuali criticità con proposte di soluzione 	Attività realizzate/ Attività programmate	100%
Attività di supporto al RPCT nel monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione previste nel Piano con segnalazione di eventuali situazioni di criticità (<i>Peso 30%</i>)	<ul style="list-style-type: none"> – verifiche periodiche sull'attuazione delle misure anticorruzione previste 	Attività realizzate/ Attività programmate	100%
Supporto alla dirigenza nella realizzazione degli obiettivi strategici (<i>Peso 30%</i>)	<ul style="list-style-type: none"> – collaborazione nella realizzazione dei progetti – azioni di monitoraggio e verifica dei risultati 	Attività realizzate/ Attività programmate	100%

AREE DI RISCHIO (e relativi processi)				
n.	A) Acquisizione e gestione del personale	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	A.1 - Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e selezioni interne	Medio	5,4	5,4
2	A.2 - Progressioni economiche di carriera	Basso	3,2	
3	A.3 - Conferimento di incarichi di collaborazione	Medio	4,0	
4	A.4 - Attivazione di procedure di mobilità in entrata	Medio	5,4	
n.	B) Contratti pubblici	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	B.1 Programmazione	Basso	3,7	4,9
2	B.2 Progettazione della gara	Medio	4,9	
3	B.3 Selezione del contraente	Basso	4,0	
4	B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Medio	4,0	
5	B.5 Esecuzione	Medio	4,4	
6	B.6 Rendicontazione	Basso	3,7	
n.	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	C.1 - Iscrizione, modifica e cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA	Basso	3,2	5,0
2	C.2 - Accertamento violazioni amministrative RI/REA	Medio	4,2	
3	C.3 - Deposito bilanci ed elenchi soci	Basso	1,3	
4	C.4 - Esami di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli	Basso	3,7	
5	C.5 - Attività di sportello (front office)	Basso	3,7	
6	C.6 - Brevetti e marchi (gestione domande)	Medio	5,0	
7	C.7 - Protesti (gestione istanze di cancellazione e pubblicazione)	Basso	3,7	
n.	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	D.1 - Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	Medio	4,4	5,8
2	D.2 - Gestione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico	Medio	5,8	
n.	E) Area sorveglianza e controlli	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	E.1 - Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale	Basso	3,8	5,7
2	E.2 - Sicurezza e conformità dei prodotti	Basso	3,4	
3	E.3 - Manifestazioni a premio	Medio	4,2	
4	E.4 - Sanzioni amministrative ex L. 689/81 e loro riscossione	Medio	5,7	
n.	F) Risoluzione delle controversie	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	F.1 - Gestione mediazioni e conciliazioni	Basso	3,7	3,7
2	F.2 - Gestione arbitri	Basso	3,7	
n.	G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	G.1 - Incasso diritto annuale e gestione ruoli	Basso	2,4	3,7
2	G.2 - Gestione del patrimonio	Basso	3,7	
n.	H) Incarichi e nomine	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	H.1 - Autorizzazione a incarichi extra-istituzionali	Basso	2,2	2,6
2	H.2 - Designazioni e nomine di rappresentanti dell'Ente in organismi vari	Basso	2,6	
n.	I) Affari legali e contenzioso	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	I.1 - Gestione contenzioso attivo e passivo	Basso	3,7	3,7
2	I.2 - Consulenza legale agli uffici	Basso	3,7	
n.	L) Gestione rapporti con società partecipate	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	L.1 - Gestione delle partecipazioni in società ed enti vari, anche sotto il profilo contabile	Basso	1,7	1,7
n.	M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	M.1 - Monitoraggio e rendicontazione dei risultati	Basso	1,3	1,3
n.	N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	N.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	Basso	1,4	1,4



Scheda rischio AREA A


A) Acquisizione e gestione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO		RESPONSABILE di processo		Rischio di processo				
	A.1 - Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e selezioni interne		Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU		Medio		5,4		
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo presenta un rischio correlato essenzialmente alla discrezionalità insita nella definizione dei fabbisogni e nel possibile inserimento di clausole idonee a favorire alcuni partecipanti e nella valutazione dei candidati.									
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.03 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.15 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

2

PROCESSO	A.2 - Progressioni economiche di carriera	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,2
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio, seppur basso, risiede maggiormente nel possibile inserimento di clausole idonee a favorire alcuni partecipanti.								

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RA.06 alterazione della graduatoria	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

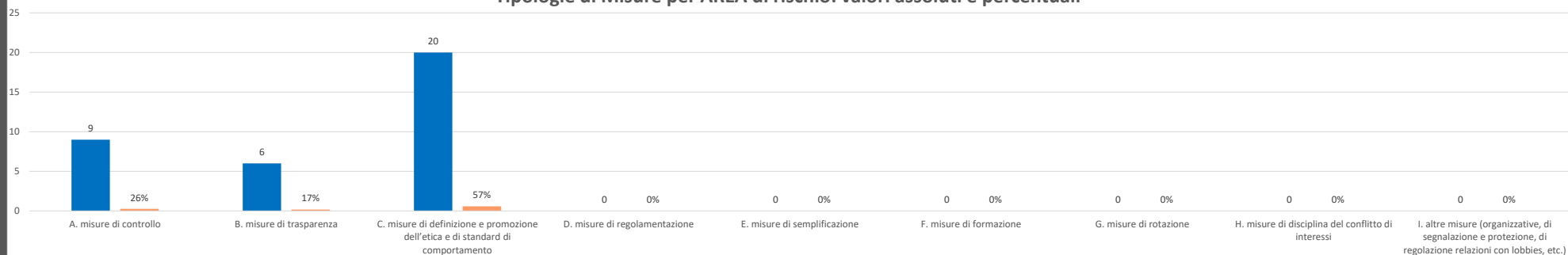
PROCESSO	A.3 - Conferimento di incarichi di collaborazione		RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU		Rischio di processo	Medio	4,0	
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo presenta un rischio correlato essenzialmente alla discrezionalità insita nella definizione dei fabbisogni e nella valutazione dei candidati.								
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausele deputate a favorire soggetti predeterminati	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.03 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.06 alterazione della graduatoria	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.08 brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.10 pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

4

PROCESSO	A.4 - Attivazione di procedure di mobilità in entrata	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU	Rischio di processo	Medio	5,4
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo presenta un rischio correlato essenzialmente alla discrezionalità insita nella definizione dei fabbisogni e nel possibile inserimento di clausole idonee a favorire alcuni partecipanti.					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.03 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.15 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.20 trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA B


B) Contratti pubblici

Grado di rischio


Valore del rischio

1	PROCESSO	B.1 Programmazione	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo presenta un rischio correlato essenzialmente alla discrezionalità insita nella definizione dei fabbisogni.	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.35 uso distorto del coinvolgimento di privati nelle fasi di programmazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

2	PROCESSO	B.2 Progettazione della gara	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Medio		4,9
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio correlato al processo in esame è temperato dai vincoli normativi, pur residuando un margine legato alla gestione dei controlli. E' prevista la gestione congiunta del procedimento da parte di più dipendenti.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.04 utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.21 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e e chiaramente definiti	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.25 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.37 prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.38 determinazione falsata del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.40 applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.45 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con le esigenze dell'ente	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

3	PROCESSO	B.3 Selezione del contraente	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,96
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio correlato al processo in esame è temperato dai vincoli normativi, pur residuando un margine legato alla gestione dei controlli.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.03 uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.06 abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.14 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.15 utilizzo artificioso dell'istituto della riapertura dei termini al fine di consentire la partecipazione di soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.20 alterazione della graduatoria	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.24 pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.25 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.26 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

4	PROCESSO	B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Medio		4,03
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio correlato al processo in esame è temperato dai vincoli normativi, pur residuando un margine legato alla gestione dei controlli.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.01 accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGU52 - Check list di controllo sul rispetto, per ciascuna gara, degli obblighi di tempestiva segnalazione all'ANAC in caso di accertata insussistenza dei requisiti di ordine generale e speciale in capo all'operatore economico.	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.05 ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.06 abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.19 costruzione ad hoc del campione da sottoporre a verifica/controllo	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.41 omissione o alterazione dei controlli al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.42 alterazione dei contenuti delle verifiche per escludere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono in graduatoria	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

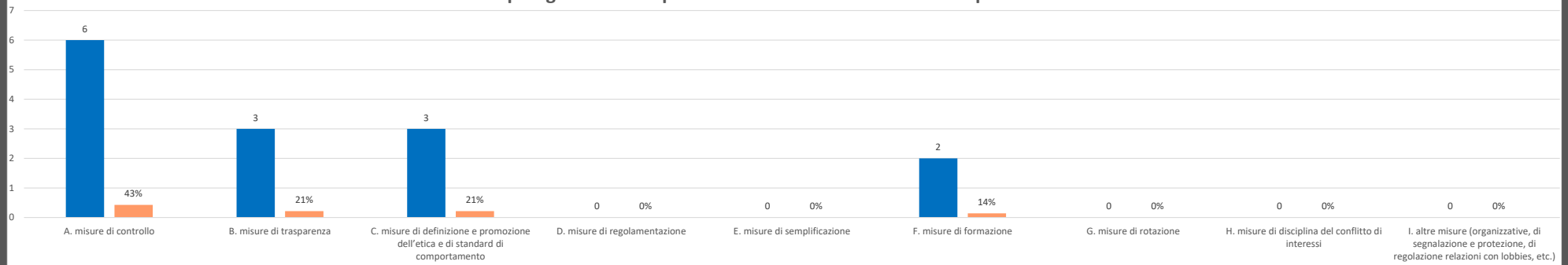
5	PROCESSO	B.5 Esecuzione	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Medio		4,4
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio correlato al processo in esame è temperato dai vincoli normativi, pur residuando un margine legato alla gestione dei controlli.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.43 abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

6	PROCESSO	B.6 Rendicontazione	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio correlato al processo in esame è temperato dai vincoli normativi, pur residuando un margine legato alla gestione dei controlli.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.16 inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.17 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RB.32 pagamento non giustificato	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA C

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

Grado di rischio Valore del rischio

1	PROCESSO	C.1 - Iscrizione, modifica e cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Coordinamento attività Registro Imprese	<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,2
						MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio insito in particolare nella verifica dei requisiti viene temperata dall'efficacia delle misure di controllo.	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MUS - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MUS - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

2	PROCESSO	C.2 - Accertamento violazioni amministrative RI/REA	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Coordinamento attività Registro Imprese		<i>Rischio di processo</i>	Medio		4,2
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio insito in particolare nella verifica dei requisiti viene temperata dall'efficacia delle misure di controllo.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

3	PROCESSO	C.3 - Deposito bilanci ed elenchi soci	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Coordinamento attività Registro Imprese		<i>Rischio di processo</i>	Basso		1,3
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio insito in particolare nella verifica dei requisiti viene temperata dall'efficacia delle misure di controllo.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

4	PROCESSO	C.4 - Esami di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Coordinamento attività Registro Imprese		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto viene mitigato dalla collegialità della decisione.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

5	PROCESSO	C.5 - Attività di sportello (front office)	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Coordinamento attività Registro Imprese		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

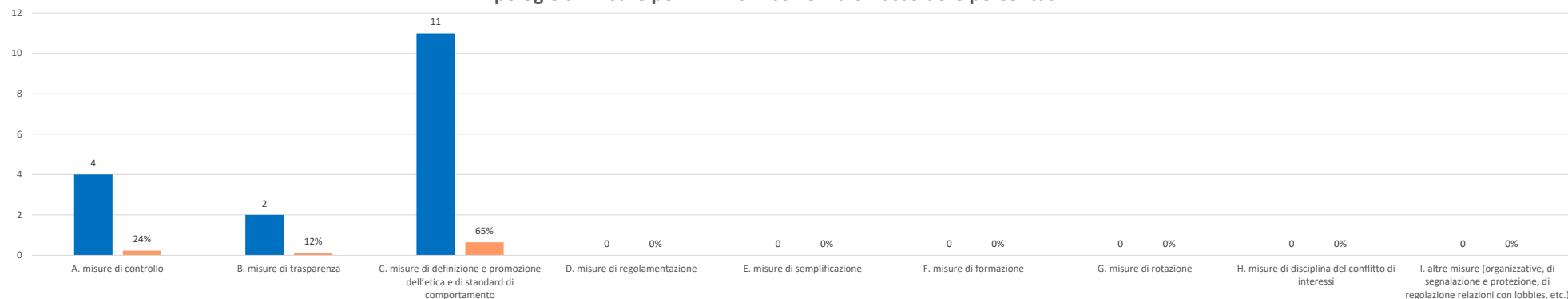
6

PROCESSO	C.6 - Brevetti e marchi (gestione domande)	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato				<i>Rischio di processo</i>	Medio	5,0
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio mappato viene temperato dall'utilizzo di reportistica interna utile a verificare il rispetto dell'ordine cronologico delle istanze.		
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

7

PROCESSO	C.7 - Protesti (gestione istanze di cancellazione e pubblicazione)	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato				<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio insito in particolare nella verifica dei requisiti viene temperata dall'efficacia delle misure di controllo, oltre che dall'intervento di un soggetto terzo rispetto agli operatori di front office al quale è demandata la decisione finale sull'istanza.		
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale <u>addetto ai processi</u>	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MUS - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MUS - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA D

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	D.1 - Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale Responsabile Settore Internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica	Rischio di processo	Medio	4,4
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle misure di trasparenza adottate dall'Ente e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.01 motivazione incongrua del provvedimento	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

RD.12 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti
RD.15 alterazione della graduatoria	l) carenza di controlli	ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti
RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti

Grado di rischio Valore del rischio

2

PROCESSO

D.2 - Gestione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico

RESPONSABILE di processo

Responsabile Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale
Responsabile Settore Internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica

Rischio di processo

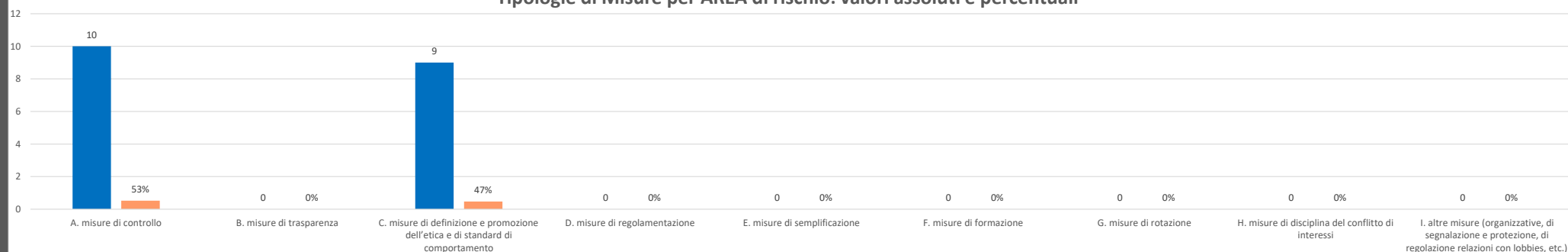
Medio

4,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle misure di trasparenza adottate dall'Ente e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.01 motivazione incongrua del provvedimento	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.17 brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA E

E) Area sorveglianza e controlli


Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	E.1 - Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale	RESPONSABILE di processo	Responsabile Ufficio Metrologia		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,8
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle procedure applicate e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.01 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.11 modalità non corretta di estrazione casuale degli strumenti già verificati da laboratori da sottoporre a vigilanza da parte della cciaa	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.12 mancato raggiungimento degli obiettivi minimi (misurabili) sulle attività di vigilanza relative a ciascuna categoria di strumento	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

2

PROCESSO	E.2 - Sicurezza e conformità dei prodotti	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,4
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle procedure applicate e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

3

PROCESSO	E.3 - Manifestazioni a premio	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Medio	4,2
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle procedure applicate e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.					

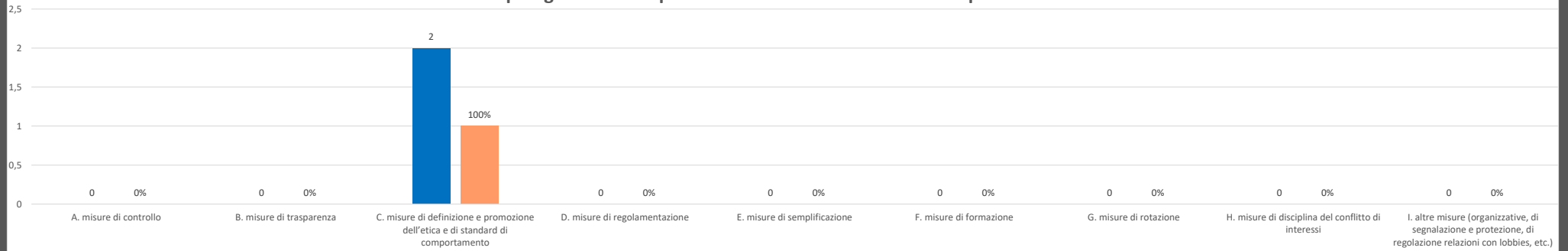
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

4

PROCESSO	E.4 - Sanzioni amministrative ex L. 689/81 e loro riscossione	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Medio	5,7
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio potenziale è in parte mitigato dalle procedure applicate e dalla presenza di dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.01 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RE.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA F

F) Risoluzione delle controversie

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	F.1 - Gestione mediazioni e conciliazioni	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento. Si segnala inoltre che l'attività viene svolta dall'organismo di mediazione ADR Piemonte per conto delle Camere di commercio di ALAT, CN e PNO.							

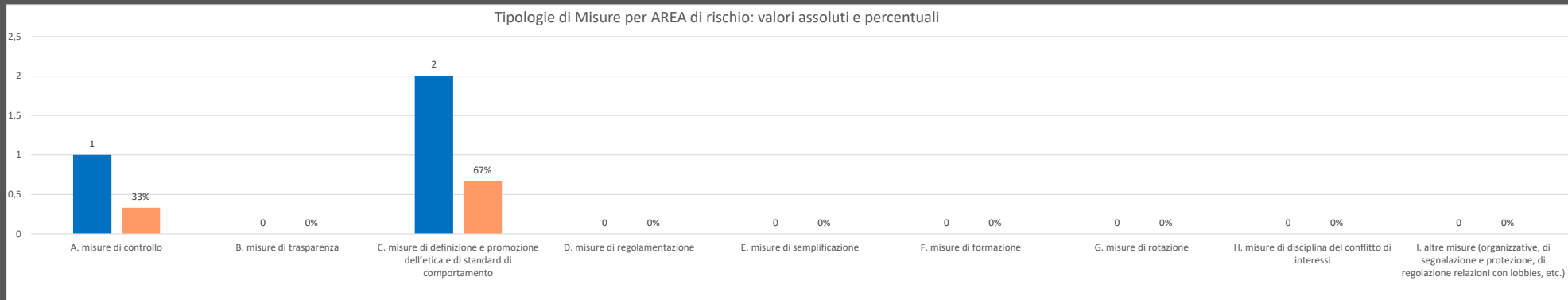
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	g) Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	

Grado di rischio

Valore del rischio

2	PROCESSO	F.2 - Gestione arbitri	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Regolazione e tutela del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento. Si segnala inoltre che l'attività viene svolta, dal 1995 dalla Camera Arbitrale del Piemonte alla quale le Camere di commercio piemontesi hanno aderito.							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	g) Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in caso di procedimenti	



Scheda rischio AREA G

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	G.1 - Incasso diritto annuale e gestione ruoli	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Contabilità, bilancio, diritto annuale		<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,4
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento e dalla presenza di più dipendenti su fasi diverse dello stesso procedimento.								

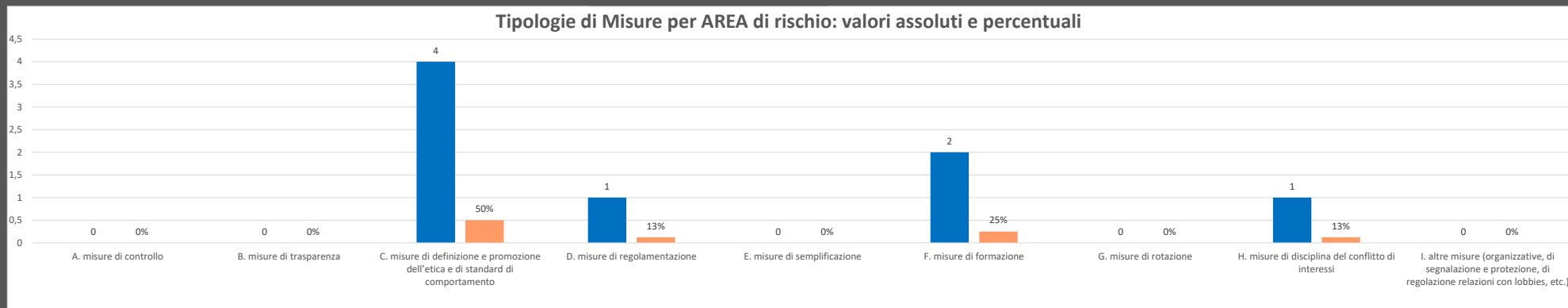
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RG.06 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RG.06 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	A. misure di controllo	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

Grado di rischio

Valore del rischio

2	PROCESSO	G.2 - Gestione del patrimonio	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Gestione immobili e impianti Responsabile Settore Approvvigionamento beni e servizi		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento.								

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RG.16 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	



Scheda rischio AREA H

H) Incarichi e nomine

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	H.1 - Autorizzazione a incarichi extra-istituzionali	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU	Rischio di processo	Basso	2,2
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento, oltre all'intervento di un soggetto terzo (il Dirigente) al quale è demandata la decisione finale sull'istanza.						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO8 - disciplina per lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (cd. pantouflage)	O	D. misure di regolamentazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.03 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione agli atti	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.04 accettazione consapevole di documentazione falsa	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

Grado di rischio

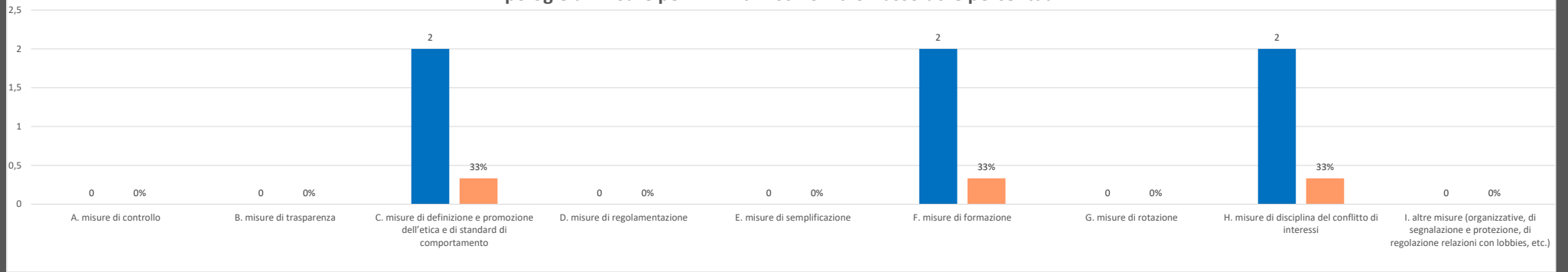
Valore del rischio

2

PROCESSO	H.2 - Designazioni e nomine di rappresentanti dell'Ente in organismi vari	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Organizzazione e gestione RUU	<i>Rischio di processo</i>	Basso	2,6
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio insito in particolare nella verifica dei requisiti viene temperata dalla titolarità della decisione demandata agli organi collegiali.		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	
RH.04 accettazione consapevole di documentazione falsa	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	misura attuata continuamente in occasione del procedimento	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



Scheda rischio AREA I

I) Affari legali e contenzioso

Grado di rischio

Valore del rischio

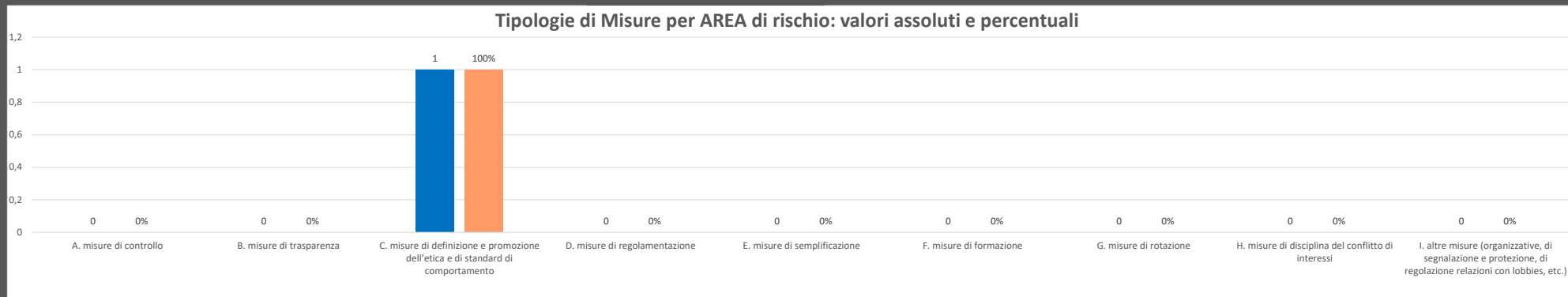
1	PROCESSO	I.1 - Gestione contenzioso attivo e passivo	RESPONSABILE di processo	Responsabile Ufficio Affari Legali	Rischio di processo	Basso	3,7
						MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento dei dipendenti e dallo specifico codice deontologico professionale dell'avvocato interno.	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RI.01: sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra il legale e le parti della vicenda de qua	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RL.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RL.03 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione agli atti	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

2

PROCESSO	L.2 - Consulenza legale agli uffici	RESPONSABILE di processo	Responsabile Ufficio Affari Legali	<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,7
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento dei dipendenti e dallo specifico codice deontologico professionale dell'avvocato interno.						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RI.01:sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra il legale e le parti della vicenda de qua	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RI.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RI.03 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione agli atti	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	attuazione continuativa	



Scheda rischio AREA L

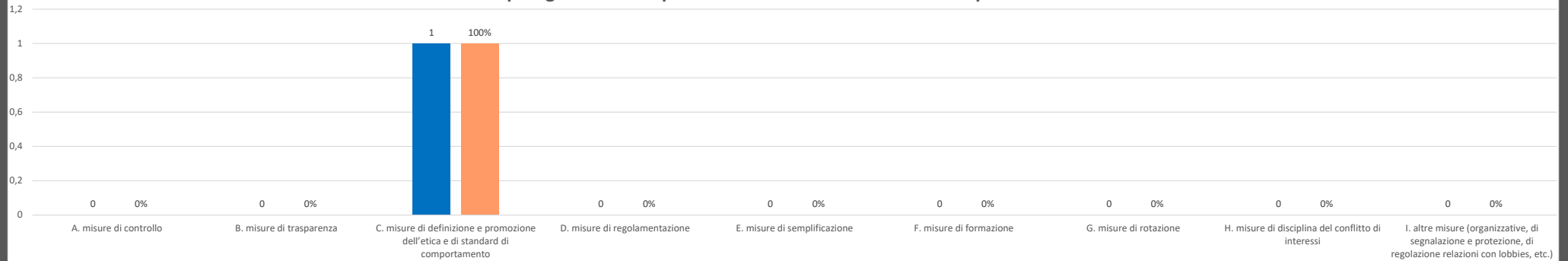
L) Gestione rapporti con società partecipate

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	L.1 - Gestione delle partecipazioni in società ed enti vari, anche sotto il profilo contabile	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale		<i>Rischio di processo</i>	Basso	1,7	
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento.		
POSSIBILI RISCHI <i>(di processo, fase o attività)</i>	Fattori abilitanti <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	OBIETTIVO <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	MISURE SPECIFICHE <i>(anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)</i>	Misura obbligatoria / ulteriore <i>(o/u)</i> <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	Tipologia di misura <i>(selezionare da menù a tendina)</i>	INDICATORE	Target <i>(Valore desiderato dell'indicatore)</i>	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura <i>(se differente dal responsabile di processo)</i>
RL01: alterazione dei dati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	0	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

Tipologie di Misure per AREA di rischio: valori assoluti e percentuali



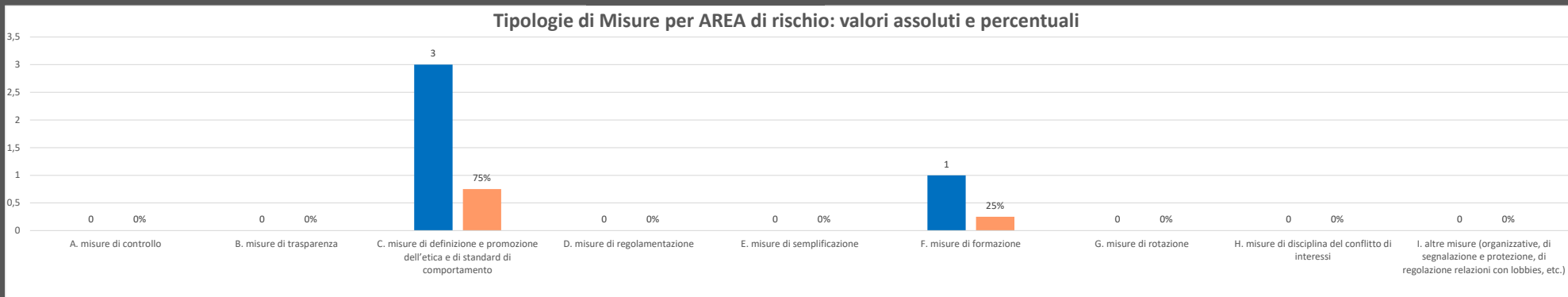
Scheda rischio AREA M

M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	M.1 - Monitoraggio e rendicontazione dei risultati	RESPONSABILE di processo	Responsabile Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo		Rischio di processo	Basso	1,3	
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento.		
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RM.01 alterazione dei dati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	



Scheda rischio AREA N

N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali

Grado di rischio

Valore del rischio

1	PROCESSO	N.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	RESPONSABILE di processo	Responsabile Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale Responsabile Settore Internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica	<i>Rischio di processo</i>	Basso	1,4
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio descritto, pur basso, viene temperato dalla diffusione e dalla promozione del codice di comportamento.						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RN.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale e il potenziale fruitore	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RN.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RN.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	SI/NO	SI	attuazione continuativa	
RN.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	SI/NO	SI	attuazione continuativa	

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE: SOGGETTI RESPONSABILI E PERIODICITÀ DI AGGIORNAMENTO			
Denominazione sotto sezione	Documenti da pubblicare	Responsabile della pubblicazione e cancellazione	Aggiornamento
Disposizioni generali	Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Annuale
	Atti generali	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
Organizzazione	Titolari di incarichi politici	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati		Tempestivo
	Articolazione degli uffici		Tempestivo
	Telefono e posta elettronica certificata		Tempestivo
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)		Tempestivo
	Dirigenti cessati		Tempestivo
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati		Tempestivo
	Posizioni organizzative		Tempestivo
	Dotazione organica		Annuale
	Personale non a tempo indeterminato		Annuale

Denominazione sotto sezione	Documenti da pubblicare	Responsabile della pubblicazione e cancellazione	Aggiornamento
Personale	Tassi di assenza	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Trimestrale
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)		Trimestrale/tempestivo per nuovi incarichi
	Contrattazione collettiva		Tempestivo
	Contrattazione integrativa		Tempestivo (contratti integrativi) Annuale (costi)
	OIV		Tempestivo
Bandi di concorso	Assunzioni a tempo indeterminato	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
	Avviso pubblico di mobilità volontaria		Tempestivo
	Archivio bandi espletati		Tempestivo
Performance	Sistema di misurazione e valutazione delle performance	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Annuale/Tempestivo per aggiornamenti
	Piano della Performance		Annuale/Tempestivo per aggiornamenti
	Relazione sulla Performance		Annuale
	Ammontare complessivo dei premi	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Tempestivo
	Dati relativi ai premi		Tempestivo

Denominazione sotto sezione	Documenti da pubblicare	Responsabile della pubblicazione e cancellazione	Aggiornamento
Enti Controllati	Enti pubblici vigilati	Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale (Gallo)	Annuale
	Società partecipate		Annuale
	Enti di diritto privato controllati		Annuale
	Rappresentazione grafica		Annuale
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Ufficio Affari legali (Zabaldano)	Tempestivo
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dati	Uffici competenti per materia	Tempestivo
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo-politico	Settore Organizzazione e gestione RR.UU. (Monvalli)	Semestrale
	Provvedimenti dirigenti amministrativi		Semestrale
Bandi di gara e contratti dal 1/1/2024	Atti e documenti di carattere generale riferiti a tutte le procedure	Settore approvvigionamento beni e servizi / Settore gestione immobili e impianti (Forastiere)	Tempestivo
	Atti e documenti singole procedure di affidamento e link a BDNCP		Tempestivo
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Settore Promozione, cultura, turismo e sviluppo territoriale (Gallo) / Settore internazionalizzazione, attrazione investimenti, transizione digitale ed ecologica (Pogliano)	Tempestivo
	Atti di concessione		Tempestivo
Bilanci	Bilancio preventivo e aggiornamenti	Settore contabilità, bilancio e diritto annuale (Bocchino)	Annuale/Tempestivo per aggiornamenti
	Bilancio consuntivo		Annuale
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Annuale/Tempestivo per aggiornamenti

Denominazione sotto sezione	Documenti da pubblicare	Responsabile della pubblicazione e cancellazione	Aggiornamento
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Settore approvvigionamento beni e servizi /	Tempestivo
	Canoni di locazione o affitto	Settore gestione immobili e impianti (Forastiere)	Tempestivo
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismo indipendente di valutazione	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Tempestivo
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Settore contabilità , bilancio e diritto annuale (Bocchino)	Tempestivo
	Corte dei conti		Tempestivo
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Tempestivo
	Costi contabilizzati		Annuale
	Servizi in rete	Ufficio sistemi informatici e di comunicazione (Lo Manto)	Tempestivo
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	Settore contabilità , bilancio e diritto annuale (Bocchino)	Trimestrale
	Indicatore di tempestività dei pagamenti		Annuale
	IBAN e pagamenti informatici		Tempestivo
Opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Settore approvvigionamento beni e servizi / Settore gestione immobili e impianti (Forastiere)	Annuale/Tempestivo per aggiornamenti
Altri contenuti	Prevenzione della corruzione	Ufficio compliance, pianificazione, programmazione e controllo (Navone)	Annuale/tempestivo in base al tipo di informazione
	Accesso civico	Ufficio Affari legali (Zabaldano)	Tempestivo
	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Ufficio sistemi informatici e di comunicazione (Lo Manto)	Annuale/tempestivo in base al tipo di informazione
	Dati ulteriori	Uffici competenti per materia	Tempestivo in base al tipo di informazione