



CAMERA DI COMMERCIO
CUNEO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

PIAO 2025 - 2027

Approvato con delibera di Giunta n. 2 del 29 gennaio 2025



L'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) ad opera del D.L. 80/2021 ha modificato radicalmente la programmazione degli Enti Pubblici. L'obiettivo di fondo che ha orientato il legislatore risiede nell'esigenza di semplificare e coordinare i principali documenti che annualmente definiscono gli obiettivi, le risorse finanziarie e umane necessarie per la loro realizzazione e gli strumenti di prevenzione dei rischi di mala amministrazione.

Si è trattato di un significativo cambiamento al quale la Camera di commercio che ho l'onore di presiedere ha guardato sin da subito con grande senso di responsabilità impegnandosi a interpretare al meglio lo spirito della riforma e avendo cura di realizzare una attività programmatica integrata, strategica e coerente con le competenze istituzionali dell'Amministrazione. Ciò ha comportato, nell'ultimo triennio, una costante attività di elaborazione e aggiornamento della pianificazione sempre motivata dalla volontà di comprendere i bisogni delle imprese e provvedere a realizzare attività e servizi idonei a soddisfarli.

L'esperienza maturata nella stesura dei precedenti Piani ha reso evidente che la programmazione integrata consente il superamento dell'autoreferenzialità che in passato troppo spesso ha caratterizzato l'azione della Pubblica Amministrazione: la prospettiva strategica unitaria presuppone la preliminare individuazione degli obiettivi che si desiderano perseguire e dei risultati che si intendono ottenere, ancorandoli a indicatori e target che favoriscono una maggiore trasparenza nella gestione delle risorse e un costante monitoraggio delle attività poste in essere per la loro realizzazione.

In questa ottica, lo sguardo al 2025 rappresenta un momento cruciale in cui si chiude il mandato quinquennale che ha avuto inizio in piena emergenza pandemica e si apre un nuovo ciclo, caratterizzato da un contesto economico e sociale incerto e complesso, che richiede una analisi delle aspettative delle imprese contestualizzandole all'interno delle mutevoli situazioni contingenti. Questa attività coinvolge tutto l'Ente, a partire dagli Organi politici e dalla dirigenza, per individuare il valore pubblico che si intende realizzare in termini di effettivo miglioramento del benessere dei destinatari dei servizi e del territorio.

Il valore pubblico rappresenta la nostra vera sfida ed è caratterizzato da una duplice dimensione: è rivolto all'esterno, agli stakeholder ma non può prescindere da una efficiente organizzazione e gestione interna delle risorse finanziarie e umane di cui dispone. Ed è con questa visione che abbiamo realizzato questo Piano, superando la frammentarietà che ne ostacolava la trasparenza.

IL PRESIDENTE
Luca CROSETTO

SOMMARIO

Sezione 1 – IDENTITÀ DELL’AMMINISTRAZIONE	4
MISSION E PRINCIPALI ATTIVITÀ	4
ORGANI E ARTICOLAZIONE TERRITORIALE.....	6
LE RISORSE ECONOMICHE – BILANCIO DI ESERCIZIO.....	10
Sezione 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	13
IL CONTESTO ESTERNO.....	13
L’ANALISI SWOT.....	16
VALORE PUBBLICO	17
PERFORMANCE, ALBERO DELLA PERFORMANCE E OBIETTIVI STRATEGICI	21
GLI OBIETTIVI DIRIGENZIALI E OPERATIVI	26
ANALISI E GESTIONE DEI RISCHI PER PROTEGGERE IL VALORE PUBBLICO	31
PIANO AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITÀ	33
SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE.....	41
PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	48
TRASPARENZA	67
Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	74
STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	74
FABBISOGNI DEL PERSONALE.....	80
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO DA REMOTO	90
FORMAZIONE	92
Sezione 4: MONITORAGGIO.....	96

INTRODUZIONE

Il presente documento è stato redatto sulla base delle riflessioni brevemente rappresentate. Le quattro sezioni di cui si compone:

- *Sezione 1 – IDENTITA' DELL'AMMINISTRAZIONE*
- *Sezione 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE*
- *Sezione 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO*
- *Sezione 4 – MONITORAGGIO*

Sono state scritte muovendo da una visione strategica di insieme, nella consapevolezza che l'identità dell'amministrazione, l'organizzazione e il capitale umano rappresentano la base su cui costruire l'azione dell'amministrazione.

Gli obiettivi sono stati oggetto di una profonda riflessione da parte della dirigenza che ha tenuto conto dei documenti programmatici degli Organi di governo dell'Ente e del Sistema Camerale e, avvalendosi dell'ufficio Gestione del personale, programmazione e compliance, coinvolgendo il personale in un clima costruttivo clima di partecipazione e di squadra.

La parte relativa al valore pubblico, infine, contiene una valutazione dei potenziali rischi: questa analisi è il risultato della sensibilità maturata in questi anni e della convinzione che l'impegno e le risorse utilizzate per la creazione di valore pubblico debbano essere accompagnate da misure che ne garantiscano una gestione corretta e trasparente.

SEZIONE 1 – IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

MISSION E PRINCIPALI ATTIVITÀ

FORMA GIURIDICA

La Camera di Commercio di Cuneo è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale, come previsto dalla legge n. 580/1993 e dall'intervento di riforma, di cui al decreto legislativo n. 219/2016.

FUNZIONI

Le funzioni attribuite dal legislatore agli enti camerali sono rappresentate nella seguente tabella:



SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

Gestione del Registro Imprese, albi, elenchi
Gestione SUAP e fascicolo elettronico d'impresa



SVILUPPO DI IMPRESA E QUALIFICAZIONE DEI PRODOTTI

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



TUTELA E LEGALITÀ

Tutela della legalità
Tutela della fede pubblica e del consumatore e della regolazione del mercato
Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
Mediazione e arbitrato
Metrologia legale
Registro nazionale dei protesti
Composizione controversie e situazioni di crisi
Rilevazioni prezzi/tariffe
Tutela della proprietà industriale



TURISMO E CULTURA

Iniziative a sostegno del settore turistico e della cultura



DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale
Servizi connessi all'Agenda Digitale



INTERNAZIONALIZZAZIONE

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



ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

Orientamento
Percorsi per le competenza trasversali e per l'orientamento e la formazione per il lavoro
Supporto incontro domanda/offerta di lavoro
Certificazione competenze



AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
Tenuta albo gestori ambientali
Pratiche ambientali e tenuta registri

L'Ente imposta la propria azione sul territorio privilegiando la concertazione con gli attori locali e con i propri stakeholder, per elaborare strategie e definire interventi condivisi, idonei a favorire lo sviluppo del territorio, accompagnare le imprese nelle transizioni digitale e verso la sostenibilità, valorizzare e promuovere le eccellenze turistiche e culturali e svolgere funzioni orientate alla tutela del mercato.

La collaborazione e la sinergia perseguite dall'Ente coinvolgono sia soggetti del sistema camerale sia soggetti pubblici e privati, non solo in ambito nazionale ma anche transfrontaliero, avvalendosi delle opportunità offerte dai programmi europei, al fine di realizzare quanto espressamente previsto dal testo vigente della L. 580/1993 ovvero svolgere *“sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali”*.

GLI ORGANI

Gli attuali componenti degli organi sono stati nominati con DPGR dalla Regione Piemonte a far data dal 20 maggio 2020, per un mandato quinquennale. La procedura di rinnovo per il mandato 2025/2030 è tuttora in corso.

PRESIDENTE

Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera di commercio, dura in carica cinque anni e può essere rieletto due volte.

Rappresenta la Camera all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi.

A far data dal 29 maggio 2024, alla guida della Camera di commercio di Cuneo, è stato eletto Luca Crosetto.

CONSIGLIO

Organo volitivo dell'Ente, determina l'indirizzo generale della Camera di commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza

- elegge il Presidente e la Giunta
- nomina il Collegio dei Revisori dei Conti
- approva lo Statuto
- determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- approva la Relazione previsionale e programmatica, il Preventivo economico annuale e il Bilancio di esercizio

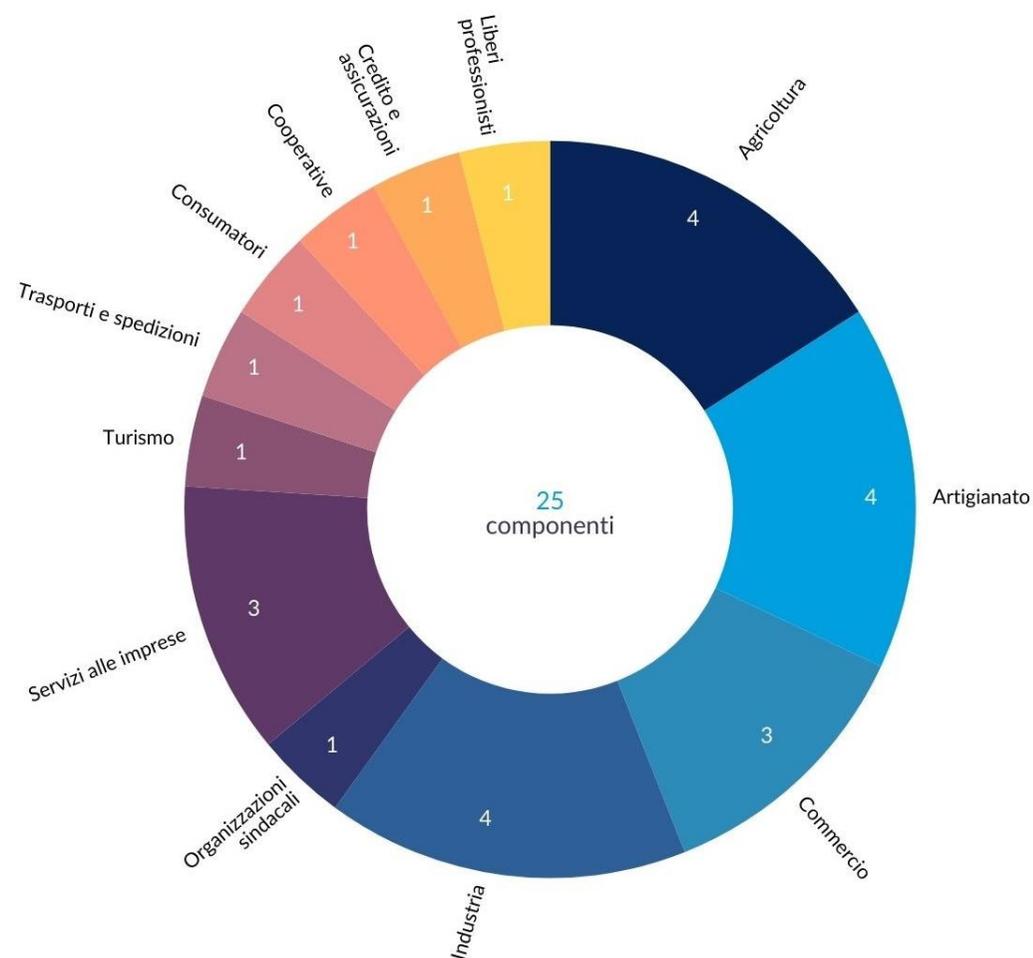
GIUNTA

Organo esecutivo della Camera di commercio, gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal consiglio

- approva il Budget annuale
- approva i provvedimenti per realizzare i programmi deliberati dal Consiglio
- approva la costituzione di aziende speciali e la revisione delle partecipazioni societarie
- verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività
- approva i documenti previsti dal ciclo della performance

Componenti Consiglio e settori di appartenenza

- CROSETTO Luca – settore artigianato – Presidente
- CHIAPPELLA Luca - settore commercio - Vice Presidente vicario
- BIRAGHI Alberto - settore industria
- BONETTO Luciana – settore commercio
- CARPANI Enrico - settore trasporti
- CHIESA Giorgio - settore turismo
- COLLINO Giovanni – liberi professionisti
- COSTAMAGNA Mariano – settore servizi alle imprese
- DALMASSO Patrizia – settore artigianato
- DOGLIANI Valentina - settore servizi alle imprese
- DURANDO Alessandro - settore società in forma cooperativa
- GAJA Rossana Clotilde – settore agricoltura
- GRIBAUDO Agostino - settore commercio
- LOVERA Elena – settore industria
- MARRO Sergio – settore credito e assicurazioni
- NADA Enrico – settore agricoltura
- NOTA Francesca – settore artigianato
- PIGNATTA Roberto – organizzazioni sindacali
- PORCU Fabiano - settore agricoltura
- RISTORTO Stefano - associazione consumatori
- ROLFO Roberto – settore industria
- RULLO Monia - settore agricoltura
- SEBASTE Egle - settore industria
- TARDIVO Bruno – settore artigianato
- VACCHETTI Sergio - settore servizi alle imprese



REVISORI DEI CONTI (IN CORSO DI RINNOVO)

- In corso di rinnovo – Presidente
- ALTOBELLI Carla
- TEALDI Luigi

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

- CATTINI Elisabetta – dal 22 febbraio 2024

SEGRETARIO GENERALE

- MELLANO Patrizia – dal 21 dicembre 2020

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

SEDE PRINCIPALE: CUNEO - Via Emanuele Filiberto, n. 3

UFFICI DISTACCATI: ALBA - Piazza Urbano Prunotto n. 9¹

SALUZZO - Piazza Montebello, 1

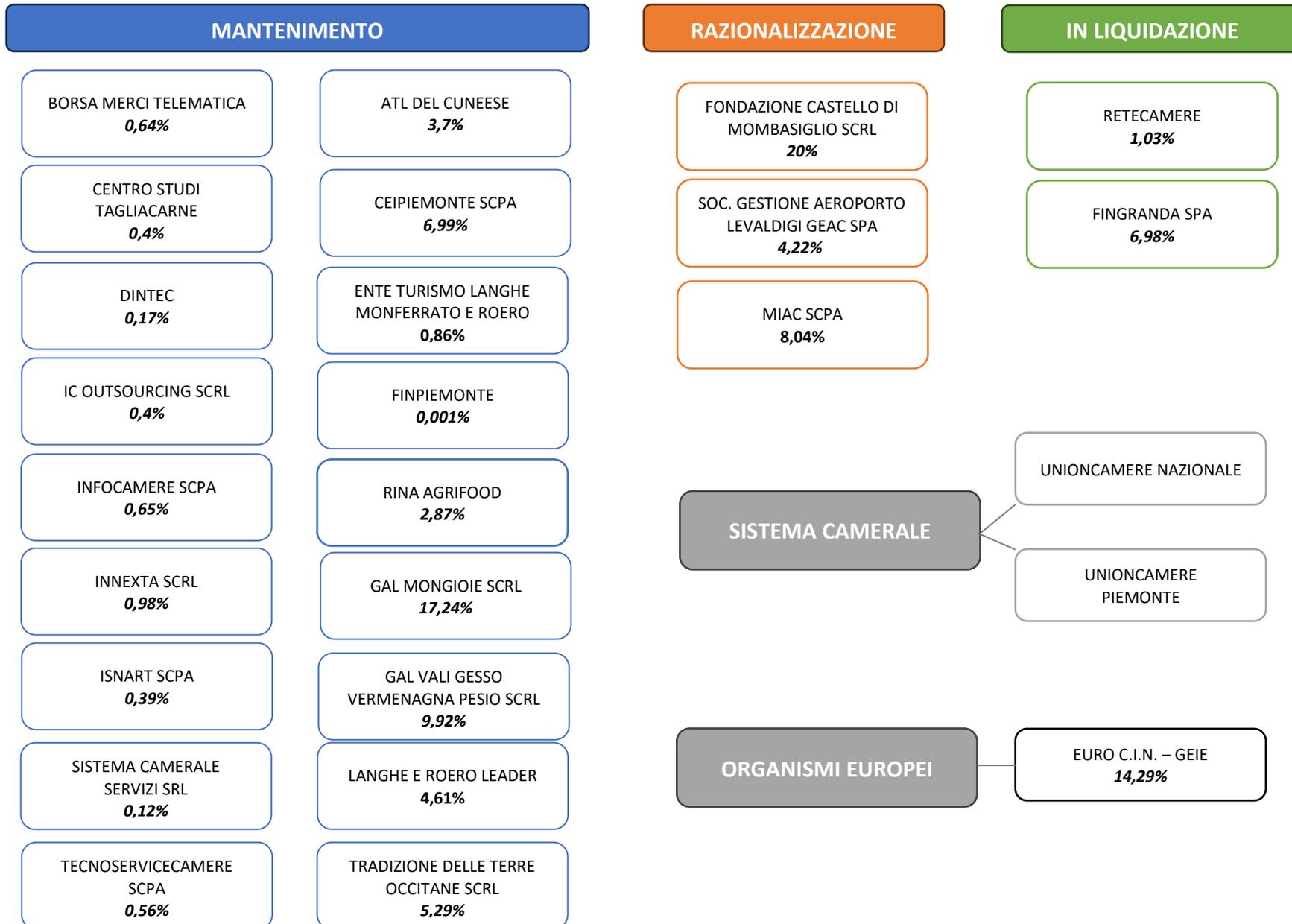
MONDOVÌ - Via del Gasometro, n. 5



La Giunta della Camera di commercio, nel rispetto delle disposizioni normative in materia di razionalizzazione, ha confermato la propria attenzione alle imprese, rinnovando le scelte di decentramento avviate in passato, al fine di consentirne il mantenimento. In una provincia a ragione conosciuta come “Granda”, che ancora oggi sconta carenti collegamenti infrastrutturali, alla sede di Alba (di proprietà e dal luglio 2021 condivisa con l’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli) a fronte di contratti di comodato gratuito sono stati confermati i presidi di Mondovì e di Saluzzo (dall’estate 2020 aperte presso i rispettivi Comuni).

¹Gli uffici di Alba dal dicembre 2024 al settembre 2025, per consentire lavori di ristrutturazione della sede, sono trasferiti presso il Comune di Alba, in Piazza Risorgimento n. 1, ingresso da Piazzetta Chiodi, secondo piano

PARTECIPAZIONI DELLA CAMERA DI COMMERCIO – ANNO 2024

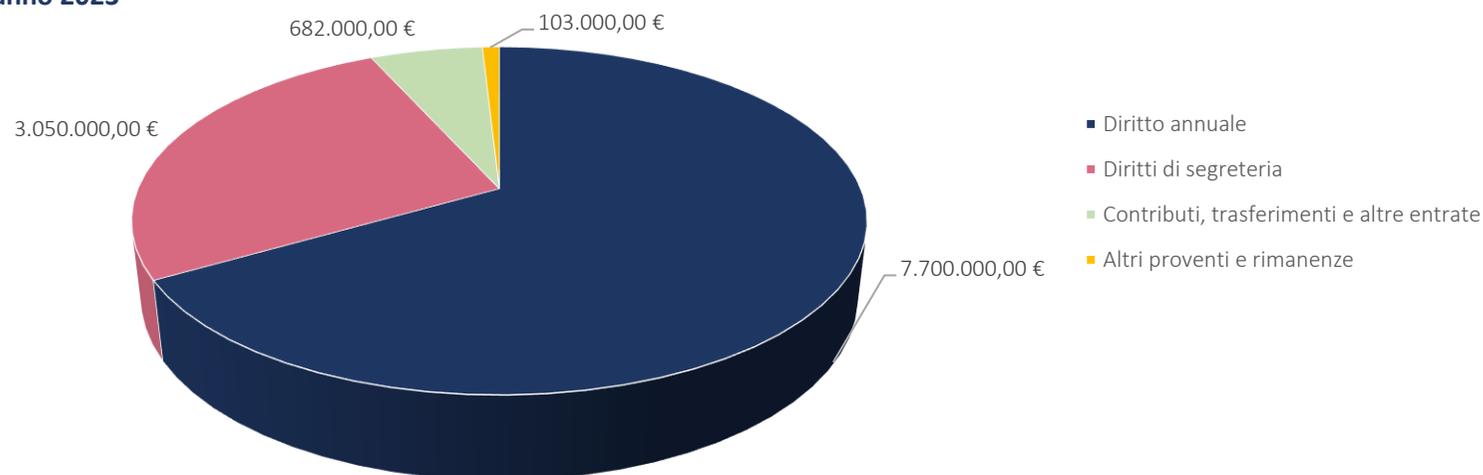


COMPOSIZIONE DEI PROVENTI DELLA GESTIONE CORRENTE

Proventi correnti	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2022	Esercizio 2023	Esercizio 2024*
Diritto annuale	€ 7.247.858	€ 6.982.309	€ 7.298.299	€ 7.621.589	€ 7.700.000
Diritti di segreteria	€ 2.382.906	€ 2.562.271	€ 2.533.024	€ 2.970.995	€ 3.050.000
Contributi, trasferimenti e altre entrate	€ 400.928	€ 459.847	€ 648.384	€ 1.544.927	€ 682.000
Altri proventi e rimanenze	€ 32.847	€ 49.579	€ 325.016	- € 92.135	€ 103.000
TOTALE	€ 10.064.539	€ 10.054.006	€ 10.804.723	€ 12.045.376	€ 11.535.000

*dati provvisori da preventivo aggiornato

Composizione dei proventi della gestione corrente - anno 2023



RISORSE ECONOMICHE

Dati di bilancio Gestione corrente	Consuntivo al 31.12.2023	Preventivo aggiornato anno 2024	Preventivo anno 2025
A) Proventi Correnti			
Diritto Annuale	€ 7.621.589	€ 7.700.000	€ 7.500.000
Diritto di Segreteria	€ 2.970.995	€ 3.050.000	€ 3.000.000
Contributi trasferimenti e altre entrate	€ 1.544.927	€ 682.000	€ 625.000
Proventi da gestione di beni e servizi	€ 95.750	€ 103.000	€ 75.000
Variazioni delle rimanenze	- € 187.885	€ 0	€ 0
Totale Proventi Correnti (A)	€ 12.045.376	€ 11.535.000	€ 11.200.000
B) Oneri Correnti			
Spese per il personale	- € 3.339.259	- € 3.540.000	- € 3.600.000
Spese di funzionamento	- € 1.886.319	- € 2.210.000	- € 2.100.000
Spese per interventi economici	- € 4.385.515	- € 5.905.000	- € 5.000.000
Ammortamenti e accantonamenti	- € 1.659.740	-€ 1.840.000	- € 1.700.000
Totale Oneri Correnti (B)	- € 11.270.833	-€ 13.495.000	- € 12.400.000
Risultato Gestione Corrente (A-B)	€ 774.543	- € 1.960.000	- € 1.200.000
Risultato Gestione Finanziaria	+ € 10.903	+ € 10.000	+ € 10.000
Risultato Gestione Straordinaria	+ € 979.915	+ € 540.000	+ € 720.000
Rettifiche di Valore attività Finanziarie	- € 1.811	- € 50.000	- € 30.000
Disavanzo/Avanzo economico esercizio	+ € 1.763.549	- € 1.460.000	- € 500.000

IL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Tipologia	Indirizzo		Utilizzo
Palazzo camerale	Via E. Filiberto 3	CUNEO	Uffici, di cui uno concesso a Universitas Mercatorum
Tetto Sottile (dipendenza)	Via E. Filiberto 3	CUNEO	Uffici
Ufficio Via Toselli	Via Toselli	CUNEO	Archivio
Ufficio Via Bruni	Via Bruni	CUNEO	A disposizione dell'Ente
Sede di Alba	Piazza U. Prunotto 9/a	ALBA	Uffici, di cui circa il 40% concesso in comodato gratuito all'Agenzia delle Dogane
Magazzino Via E. Filiberto, 6	Via E. Filiberto 6	CUNEO	Archivio e Magazzino
Magazzino C.so Gramsci - angolo Via Rostagni	C.so Gramsci - angolo Via Rostagni	CUNEO	Archivio e Magazzino

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

IL CONTESTO ESTERNO

Un anno fa l'Istituto di ricerca Prometeia prevedeva per l'economia italiana un 2024 caratterizzato da una crescita del Pil dello 0,8% ma, in realtà, questo dato è stato rivisto al ribasso a causa della debolezza della domanda esterna e del calo degli investimenti residenziali che hanno fatto frenare la crescita che dovrebbe attestarsi intorno allo 0,4% su base annua.

Il 2024 è stato un anno difficile caratterizzato, a livello nazionale, da un comparto industriale in difficoltà, da un export complessivamente debole, da un'Eurozona fiacca con le due locomotive tradizionali dell'economia europea, la Germania e la Francia, in grande difficoltà economica e politica. Nelle voci positive registriamo gli investimenti del PNRR, il trend di crescita del turismo e dei servizi, un'inflazione notevolmente ridotta e il proseguimento del calo dei tassi che dovrebbe portare a una crescita degli investimenti nel breve periodo.

Nel 2024 la crescita del prodotto interno lordo mondiale dovrebbe attestarsi al 3,2% e l'economia globale ha dimostrato negli ultimi anni una notevole resilienza nonostante sia stata sottoposta a shock significativi, come la pandemia e la crisi energetica. La scarsa inflazione, la crescita stabile dell'occupazione, politiche monetarie meno restrittive sono fattori che contribuiranno a sostenere la domanda, malgrado i vincoli alla necessaria stretta sulle politiche di bilancio di numerosi Paesi.

In ambito internazionale abbiamo avuto, oltre ad un'Eurozona debole, una crescita del 2,8% del Pil degli Stati Uniti e del 4,9% della seconda economia mondiale, quella cinese, ma gli istituti di previsione internazionale ipotizzano un rallentamento della crescita statunitense sia quest'anno che nel 2026 e un rallentamento della spinta propulsiva in Cina perché, malgrado l'allentamento delle misure monetarie e fiscali, la spesa dei consumatori tende a salire lentamente a causa dell'aumento dei risparmi quale misura prudenziale per affrontare i periodi di crisi. A livello di economia globale l'incertezza regna sovrana a causa dell'incerta evoluzione dei tanti conflitti armati presenti in aree strategiche del pianeta e dell'attesa per le politiche economiche che saranno poste in atto dalla nuova amministrazione degli Stati Uniti d'America.

Restringendo l'analisi alla provincia di Cuneo i dati ad oggi disponibili sono moderatamente soddisfacenti, tenuto conto delle difficoltà congiunturali. Al 31 dicembre 2023 il tessuto imprenditoriale, al netto delle unità locali, era costituito da 65.123 imprese che dopo un anno sono diventate 64.840. Durante il 2024 sono nate 3.388 nuove iniziative imprenditoriali a fronte di 3.581 cessazioni (al netto delle cancellazioni d'ufficio). Il trend che emerge dall'analisi dei dati è in linea con quello che si è affermato negli ultimi anni con un calo nel numero delle società di persone (-0,74%) e delle ditte individuali (-1,01%) e una forte crescita delle società di capitali, che hanno fatto segnare un incremento del +3,18%.

L'export è sicuramente una delle voci chiave dell'economia cinese su cui incide per quasi il 50% del Prodotto Interno Lordo. Nel 2022 venne superato per la prima volta il simbolico muro dei 10 miliardi di euro di export, nel 2023 ci si avvicinò agli 11 miliardi di euro e alla fine del III trimestre 2024 le esportazioni hanno raggiunto quota 8,33 miliardi di euro, in crescita del 7% rispetto al dato record dell'anno precedente, in controtendenza sia rispetto all'Italia (-0,7%) che al Piemonte (-3,5%), frenato dalla crisi del comparto automobilistico. I dati dell'ultimo trimestre 2024, che usciranno a marzo, dovrebbero attestare il superamento, per la prima volta, del muro degli 11 miliardi di euro. In merito alla bilancia commerciale alla fine del III trimestre i dati ci consegnano un saldo positivo record pari a 4,028 miliardi di euro, in forte crescita rispetto ai 3,747 miliardi di euro dello scorso anno.

Il mercato del lavoro, in attesa dei dati ufficiali di fonte Istat a livello provinciale, può essere osservato attraverso le elaborazioni di Unioncamere Piemonte sulle previsioni fornite da Prometeia.

L'andamento occupazionale nell'anno appena concluso, malgrado le difficoltà congiunturali che tutti conosciamo, indica una situazione positiva, con un tasso di disoccupazione (rapporto tra le persone in cerca di occupazione e la forza lavoro) al 3,3%, in calo rispetto allo scorso anno e una crescita del numero degli occupati stimata nel 2,4%. Prometeia ipotizza per il 2025 un piccolo calo percentuale del numero degli occupati con una crescita dei disoccupati dello 0,1% e un trend di sostanziale stabilità dei dati nel 2026.

In linea generale le previsioni più aggiornate di Prometeia che si riferiscono agli scenari di ottobre 2024 rilevano un peggioramento dei dati relativi alla nostra provincia rispetto alle previsioni di luglio e tutto ciò è coerente con il deterioramento dello scenario regionale, nazionale e internazionale. Prometeia prevede una crescita del valore aggiunto totale provinciale dello 0,9% nel 2024 con un aumento più contenuto sia nel 2025 (+0,7%) sia nel 2026 (+0,5%). A questo piccolo incremento concorrono soprattutto i servizi e l'industria che dovrebbe tornare a crescere dopo un 2024 di stagnazione. Il settore agricolo è dato in leggera crescita nel 2025 (+1,3%) e in calo nel 2026 (-2,6%) mentre il comparto delle costruzioni fa segnare una diminuzione piuttosto significativa sia nel 2025 (-7,4%) che nel 2026 (-4,4%), a causa della fine di molti incentivi fiscali in campo edilizio.

Le previsioni di Prometeia non sono troppo lusinghiere sul fronte delle esportazioni perché, dopo anni caratterizzati da una crescita molto sostenuta, nel 2025 si prevede un aumento dell'1% e l'anno successivo dell'1,9% a fronte di una crescita molto più marcata delle importazioni di beni dall'estero stimata nel 3,8% nel 2025 e nel 3,2% nel 2026.

Dal punto di vista demografico, se guardiamo lontano, al 2030, si stima che la popolazione della provincia, contrariamente al Piemonte e all'Italia, possa essere in lieve crescita grazie a un tasso migratorio superiore al dato regionale e nazionale che ci porterà nel 2030 ad avere un peso

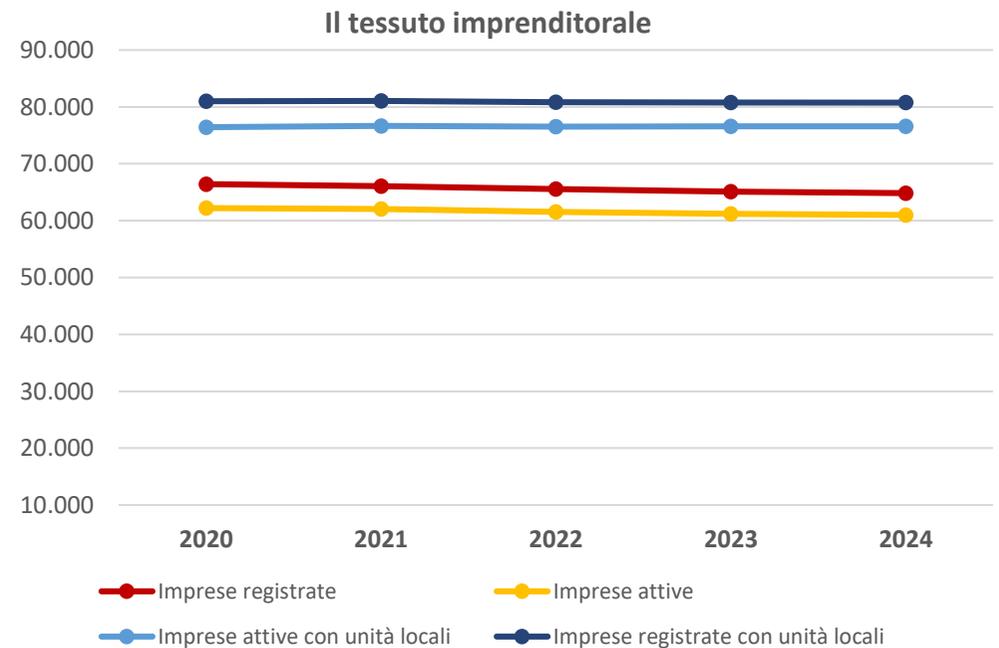
percentuale dei giovani tra gli 0 e i 14 anni sul totale sulla popolazione superiore sia all'Italia, sia, soprattutto, al Piemonte che è una delle regioni più "anziane" della penisola. In assenza di adeguate politiche nazionali anche il nostro territorio sarà comunque condannato, nel medio-lungo periodo, a un deciso incremento dell'indice di vecchiaia della popolazione, con ripercussioni negative dal punto di vista sociale ed economico.

Il quadro previsionale è caratterizzato da molte luci e da qualche ombra e, come sempre, è agli aspetti critici che dovremo rivolgere maggiormente la nostra attenzione per cercare di dare risposte efficaci alle esigenze del sistema imprenditoriale cuneese.

La CCIAA di Cuneo in cifre

Il tessuto imprenditoriale

	2020	2021	2022	2023	2024
Imprese registrate	66.423	66.086	65.531	65.123	64.840
Imprese attive	62.211	62.032	61.546	61.225	61.000
Imprese attive con unità locali	76.434	76.659	76.518	76.560	76.589
Imprese registrate con unità locali	80.994	81.049	80.842	80.784	80.748



L'ANALISI SWOT

La Camera di commercio di Cuneo

FORZE

- Istituzione pubblica, rappresentante esponenziale delle imprese, funzioni dirette verso le imprese e ruolo di aggregazione e coordinamento dell'ecosistema
- Cerniera tra territorio e funzioni centrali
- Quadro normativo di riferimento che indirizza l'azione
- Pluralità delle funzioni attribuite
- Specificità gestionale tramite le Associazioni di categoria
- Sistema valoriale focalizzato sul valore pubblico e sulle imprese
- Costituzione delle Camere di commercio in forma di sistema nazionale e internazionale
- Disponibilità di professionalità e competenze variegata e di elevata qualità grazie alla collaborazione con sistema camerale
- Ottimo livello delle infrastrutture digitali/Importante esempio di PA digitale
- Sistema informatico per benchmark e best practices
- Ruolo centrale delle Camere come attuatori di interoperabilità
- Quadro economico solido
- Risultati di eccellenza nel benchmark nazionale
- Collaborazione con partner territoriali
- Rapporti di collaborazione con portatori di interessi estremamente differenziati
- Attivazione e collaborazione nell'ambito di rapporti transfrontalieri

DEBOLEZZE

- Spesa del personale vincolata e non aggiornata rispetto alle nuove attribuzioni delle CCIAA
- Ulteriori vincoli derivanti dallo status di soggetto pubblico (sistema di premialità del personale, appalti, concorsi...)
- Difficoltà nel raggiungere le imprese per veicolare i servizi camerali
- Necessità di intensificare le partnership con soggetti e stakeholder esterni
- Necessità di individuare un equilibrio tra competenze e ruolo delle Associazioni di categoria
- Difficoltà ad esprimere completamente le potenzialità dell'Ente e del Sistema camerale a causa della ridotta dotazione organica
- Necessità di intensificare e strutturare la comunicazione interna ed esterna per assicurare uniforme coinvolgimento del personale e sviluppare l'identità camerale alla luce della nuova mission delineata dal legislatore



OPPORTUNITÀ

- Reputazione Sistema camerale che lo rende soggetto qualificato a interloquire nell'ambito dei principali tavoli nazionali e internazionali nell'interesse del mondo delle imprese
- Partecipazione a progettualità nazionali e contestualizzazione nell'ambito delle necessità locali
- Consolidamento delle funzioni promozionali in affiancamento a quelle anagrafiche tradizionali
- Collaborazione, attraverso il coordinamento di Unioncamere Piemonte, con la Regione Piemonte per attuazione di politiche per il mondo economico e per la gestione del programma di finanziamento FESR
- Partnership con importanti attori locali per la condivisione di strategie di territorio:
 - Cabina di Regia: partnership con Provincia di Cuneo e Fondazione CRC per la condivisione e la rappresentanza di tematiche per il territorio (Piano strategico 2030...)
- Associazione TR.A.I.L.: strumento operativo della Cabina di regia nata per facilitare l'attuazione di un modello infrastrutturale e logistico che valorizzi la posizione strategica della provincia e supporti adeguatamente la vivacità economica del territorio e della comunità di riferimento.

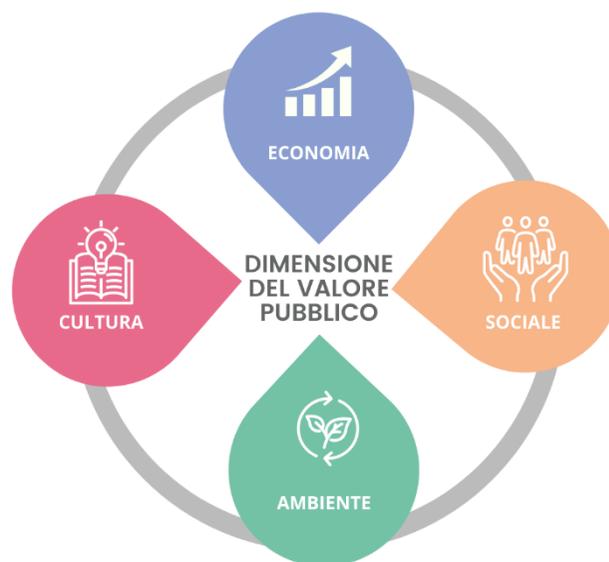
MINACCE

- Autoreferenzialità e mancato ascolto della domanda
- Rigidità nell'interpretazione delle normative
- Venir meno delle sedi sul territorio per disposizioni normative
- Potenziale demotivazione del personale a causa della difficoltà nella progressione di carriera
- Mancata segmentazione dei servizi

VALORE PUBBLICO

Come rappresentato in premessa, negli ultimi anni il tema del valore pubblico è diventato centrale nel dibattito sul ruolo della Pubblica Amministrazione. Si tratta di un argomento complesso e sfidante che ha imposto una seria riflessione agli amministratori e ai dirigenti aprendo la strada a una concezione di settore pubblico moderno, inteso come sistema capace di offrire servizi e di creare utilità durevole per la comunità in termini di crescita del benessere economico, sociale, ambientale e culturale. La responsabilità che ne deriva risiede nell'individuare priorità e obiettivi capaci di generare un effettivo valore aggiunto attraverso un percorso di programmazione strategica. In questa ottica le pagine successive del documento descrivono gli obiettivi che nel 2025 sono ritenuti prioritari per la creazione di valore pubblico.

Le valutazioni e le scelte alla base del presente Piano risultano coerenti sia con la programmazione quinquennale del mandato 2020-2025 (in scadenza nel prossimo mese di maggio) sia con le linee strategiche delineate da Unioncamere a livello nazionale. Questo consentirà al nuovo Consiglio di disporre di un solco di attività e programmi in linea con la direzione perseguita nei diversi territori del Sistema camerale.



Per la creazione di esternalità positive negli ambiti sopraindicati è fondamentale che, una volta individuati gli obiettivi, il soggetto pubblico impieghi al meglio le proprie risorse tangibili, finanziarie e tecnologiche, e intangibili ovvero la capacità di organizzazione, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di interpretare il proprio territorio e offrire le risposte attese, la sostenibilità ambientale delle scelte e la capacità di porsi al riparo da rischi reputazionali causati da scarsa trasparenza o da fenomeni di mala amministrazione. Queste risorse vengono identificate nelle cinque forme di capitale di seguito descritte. Nel 2025 verrà monitorato il loro stato di salute secondo i parametri indicati.



CAPITALE UMANO

Comprende le risorse umane e il patrimonio di competenze, capacità e conoscenze di coloro che prestano la loro opera nella Camera di commercio. La crescita e la valorizzazione sono strettamente correlate alla qualità degli interventi formativi e alla destinazione di risorse adeguate a sostenerli.



CAPITALE ORGANIZZATIVO

Si compone dei processi, dei supporti gestionali e delle procedure interne per la funzionalità dell'organizzazione camerale. Include il patrimonio informativo e il complesso delle esperienze consolidate e delle conoscenze relative al funzionamento della struttura e dei suoi servizi. È direttamente interessato, al pari del capitale umano, dalla trasformazione digitale in atto.



CAPITALE FINANZIARIO

Comprende le risorse finanziarie dell'Ente complessivamente considerate, la loro gestione e il loro utilizzo per i fini istituzionali e per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi diretti alla generazione di valore pubblico. Questi obiettivi devono essere perseguiti in modo durevole e dinamico avendo cura di tutelare l'equilibrio finanziario e patrimoniale attraverso un utilizzo conveniente e prudentiale delle risorse pubbliche.



CAPITALE RELAZIONALE E SOCIALE

Si tratta dei soggetti pubblici e privati che interagiscono a vario titolo con l'Ente. La cura di queste relazioni è strategica ai fini della generazione di valore pubblico in quanto crea le condizioni per la ricerca di soluzioni innovative e coordinate con ricadute positive per i destinatari dei servizi e per il territorio di riferimento. Ciò è tanto più vero se si considera che la performance di una organizzazione e la sua capacità di rispondere alle esigenze degli stakeholder non si può basare su azioni standardizzate ma deve essere il risultato di un percorso dinamico di sviluppo e comunicazione con l'esterno.



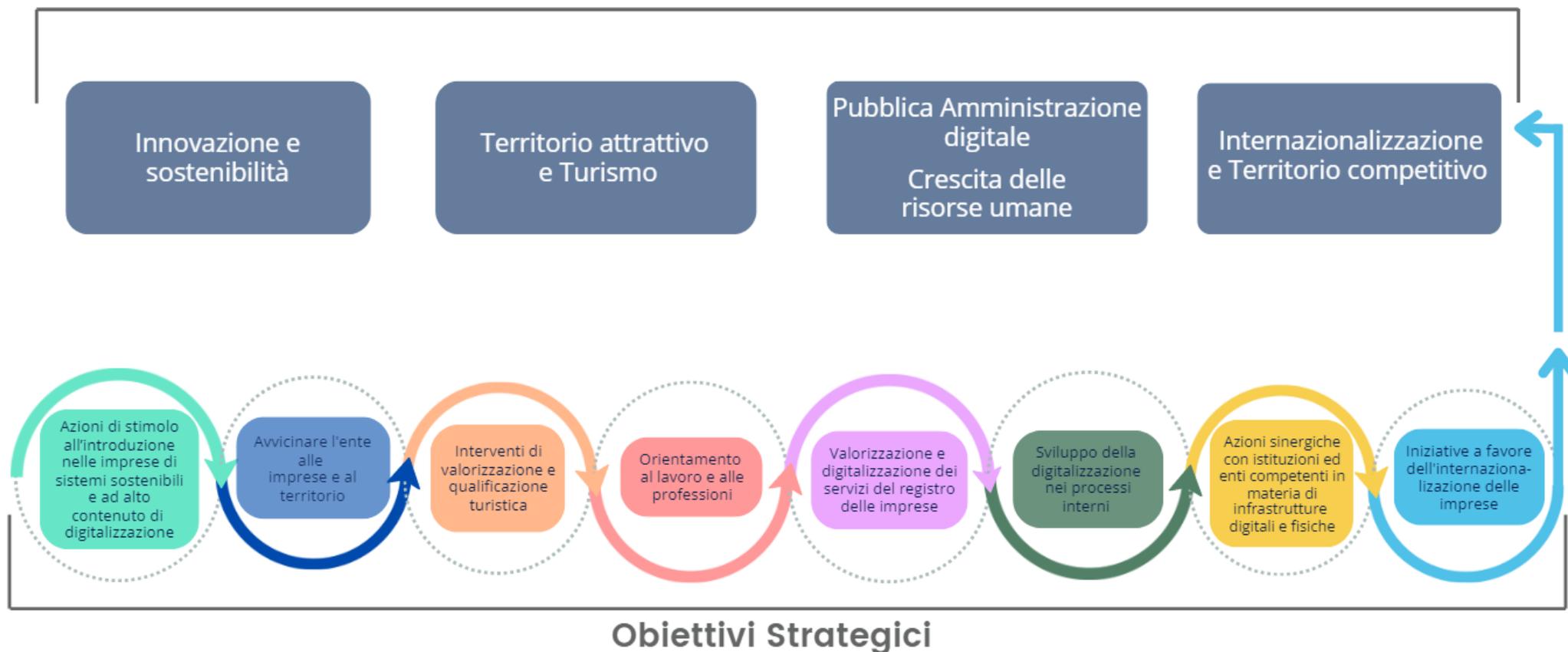
Comprende i beni immobili di proprietà, le sedi, il patrimonio documentale, artistico e le strumentazioni informatiche fisiche che consentono alla Camera lo svolgimento delle proprie attività.

CAPITALE MATERIALE

Quanto sopra descritto testimonia come il valore pubblico presuppone una prospettiva di programmazione più ampia rispetto al passato: da una visione strettamente incentrata sulle competenze a cui ogni Ente è istituzionalmente preposto a una valutazione in termini di effettiva generazione di crescita e benessere dei destinatari dei servizi e del territorio in cui opera. Gli obiettivi del 2025 integrano aspetti diversi a partire dalle competenze attribuite alle Camere di commercio passando per temi quali la digitalizzazione, lo sviluppo sostenibile, lo sviluppo delle competenze, la formazione, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, la vicinanza alle esigenze dell'utenza per quanto concerne le modalità di erogazione dei servizi e la comunicazione. Per la predisposizione della Sezione in oggetto si è tenuto conto, altresì, delle indicazioni del Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (www.cervap.it) in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica e Relazioni CNEL 2019-2023).

Due ulteriori aspetti è opportuno evidenziare. Il PIAO rappresenta il principale strumento di programmazione strategica. Esso si colloca al fianco dei documenti finanziari che contengono le risorse per realizzare i programmi e gli obiettivi. L'individuazione di questi ultimi e la pianificazione delle spese (budgeting) sono due realtà che interagiscono tra di loro e concorrono al buon andamento e all'efficienza dell'amministrazione. Per la generazione di valore pubblico e per il suo mantenimento nel tempo è necessario ricorrere a meccanismi di dialogo e partecipazione che favoriscano una comunicazione con gli stakeholder per verificare se i risultati degli interventi sono in linea con le loro aspettative. Alcuni obiettivi del 2025 prevedono il coinvolgimento dei destinatari e la realizzazione di indagini di customer satisfaction anche nell'ottica di cura del capitale relazionale e sociale.

Obiettivi di Valore Pubblico



DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il processo della performance, oggi inserito nel Piano integrato di attività e organizzazione, trova il suo innesco nel quadro strategico delineato dagli organi di indirizzo politico ed è reso concreto attraverso la valutazione partecipativa con il coinvolgimento degli utenti e degli stakeholder.

Il riferimento agli obiettivi strategici, individuati dal Consiglio camerale all'atto del proprio insediamento nel Piano pluriennale e aggiornati a cadenza annuale nella Relazione previsionale e programmatica, consente alla Giunta di definire la Performance dell'Ente in coerenza con il PIAO e i suoi contenuti, individuando altresì i criteri del monitoraggio che ne consentiranno la misurazione e la valutazione.

Il processo programmatico coinvolge tutta la struttura e vede il Segretario generale condividere con il Presidente la costruzione dell'albero della Performance che, con la collaborazione del Dirigente, dei titolari di incarichi di elevata qualificazione (E.Q.) e dei responsabili, declina gli obiettivi strategici in dirigenziali e comuni di sistema e quindi, previa verifica delle risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili, in obiettivi operativi. Sarà poi lo stesso Segretario generale ad assegnarli a tutto il personale, avvalendosi delle strutture di supporto.

Segretario generale, Dirigente e E.Q. sono parte attiva anche nella successiva fase di valutazione della performance organizzativa, allorché esaminano (in corso d'anno e al termine di esso), insieme alle strutture di supporto, il livello di performance espressa dagli indicatori e il conseguente grado di raggiungimento degli obiettivi a livello di ente, di area organizzativa o di carattere trasversale e di singolo ufficio.

Fanno parte delle strutture di supporto i controller incardinati nel servizio di gestione del personale e nel servizio economico finanziario, cui compete il compito metodologico di presidiare il processo.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) svolge una funzione di supervisione metodologica, garantendo la correttezza dei processi di misurazione e valutazione e verificando la corrispondenza di obiettivi e indicatori ai requisiti richiesti dalle norme di riferimento. Il suo apporto nel corso degli ultimi anni, ha reso possibile agli Organi camerali, al Segretario generale, al Dirigente e alla struttura di supporto di ridefinire il ciclo della performance in attuazione delle nuove disposizioni normative, stimolando la ricerca di soluzioni contestualizzate e coerenti con le caratteristiche, i programmi e gli obiettivi della Camera.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021 / 2025 - COESI, INNOVATIVI, DIGITALI, SOSTENIBILI

La tabella riconduce gli otto obiettivi strategici dell'Ente alle quattro missioni proprie del sistema camerale.

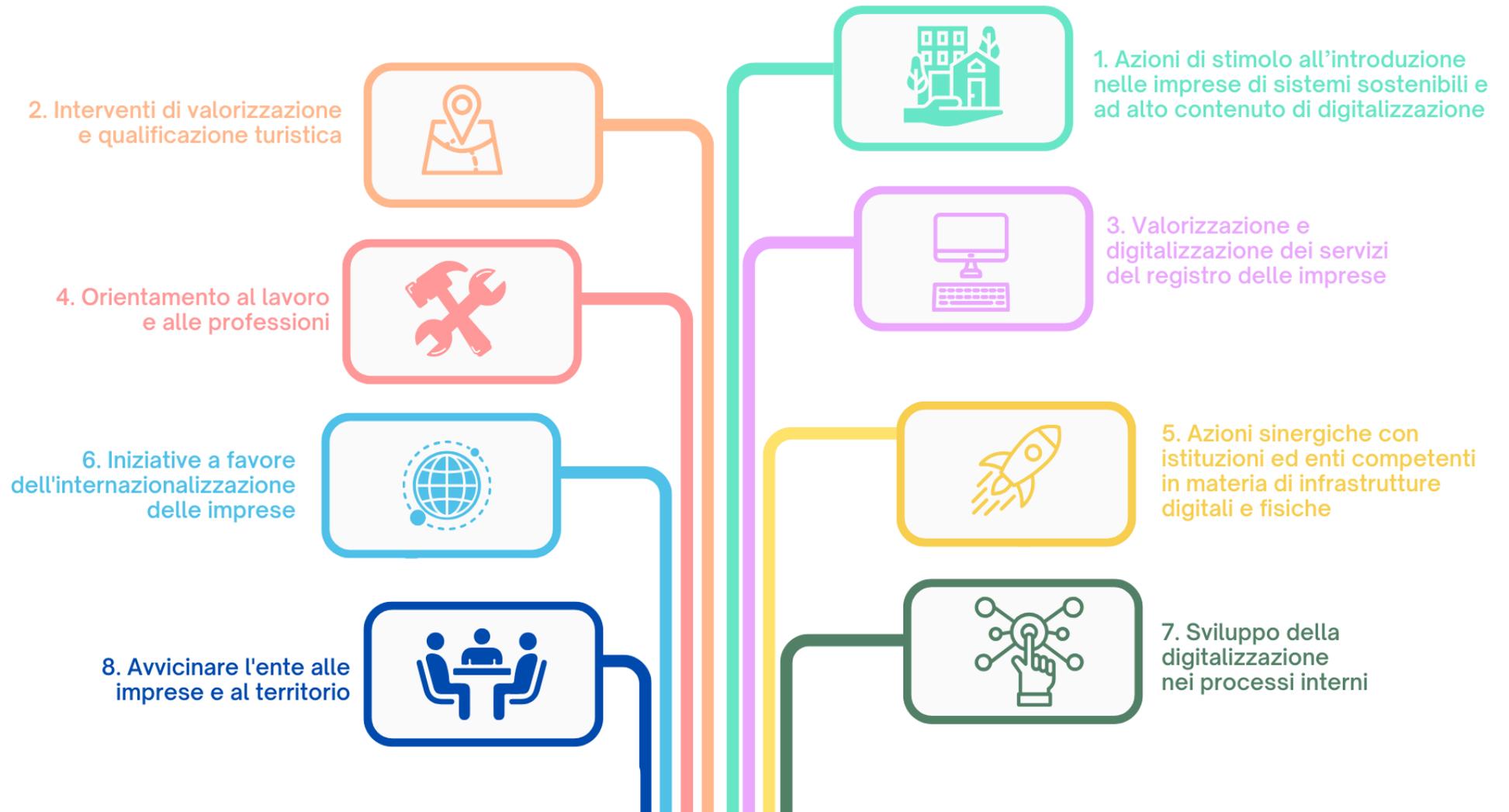
1 – COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE	2 – REGOLAZIONE DEL MERCATO	3 – COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO	4 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI
OBIETTIVO STRATEGICO 1: Azioni di stimolo all'introduzione nelle imprese di sistemi sostenibili e ad alto contenuto di digitalizzazione	OBIETTIVO STRATEGICO 3: Valorizzazione e digitalizzazione dei servizi del registro delle imprese	OBIETTIVO STRATEGICO 5: Azioni sinergiche con istituzioni ed enti competenti in materia di infrastrutture digitali e fisiche	OBIETTIVO STRATEGICO 7: Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni
OBIETTIVO STRATEGICO 2: Interventi di valorizzazione e qualificazione turistica	OBIETTIVO STRATEGICO 4: Orientamento al lavoro e alle professioni	OBIETTIVO STRATEGICO 6: Iniziative a favore dell'internazionalizzazione delle imprese	OBIETTIVO STRATEGICO 8: Avvicinare l'ente alle imprese e al territorio

Il Consiglio camerale, a seguito di approfondimento e di ripetuti confronti con gli attori territoriali, ha declinato le priorità individuate nel Piano pluriennale 2020-2025 in obiettivi strategici, finalizzati a ricondurle al mutato contesto esterno per rispondere alle necessità delle imprese e del sistema economico provinciale.

La significatività degli obiettivi individuati, riassumibili nel claim *"coesi, innovativi, digitali e sostenibili"* li rende tuttora particolarmente attuali e assolutamente rispondenti alle strategie delineate a livello nazionale dalla nuova Governance di Unioncamere Nazionale.

Di seguito gli stessi vengono schematizzati e quindi descritti con la specificazione delle linee di azione che saranno perseguite, in coerenza con il piano pluriennale approvato dal Consiglio, declinandole in obiettivi dirigenziali e operativi

ALBERO DELLA PERFORMANCE



1. Azioni di stimolo all'introduzione nelle imprese di sistemi sostenibili e ad alto contenuto di digitalizzazione



Le linee strategiche del quinquennio privilegiano la digitalizzazione e la diffusione delle nuove tecnologie, sia sotto forma di strumenti/servizi digitali che di iniziative di formazione, accompagnamento e orientamento delle imprese, con la finalità di aumentarne la competitività e le potenzialità di sviluppo tramite l'adozione di processi e modelli di business innovativi, digitali e sostenibili. Nel tempo si è affermata l'opportunità di offrire un servizio sempre più customizzato sulle esigenze e sulla fase storica propria di ciascuna impresa, al fine di rendere maggiormente incisiva l'azione (Progetto PID Next).

2. Interventi di valorizzazione e qualificazione turistica



Il legislatore ha riconosciuto alle Camere di commercio una competenza specifica nel settore turistico, che l'Ente traduce in sinergie e collaborazioni con i competenti attori territoriali. Attraverso progettualità mirate gli interventi sono orientati a valorizzare il territorio, che trova nel paesaggio, nella cultura e nei prodotti enogastronomici di eccellenza attrattori importanti, e a qualificare le strutture turistiche, in coerenza con quanto elaborato a livello nazionale con il marchio Ospitalità Italiana.

3. Valorizzazione e digitalizzazione dei servizi del registro delle imprese



Tratto distintivo del sistema camerale, il Registro imprese assume un rilevante valore in termini di trasparenza del tessuto economico provinciale e rappresenta, inoltre, un altrettanto importante strumento di conoscenza del sistema imprenditoriale locale, strumento adeguato a supportare i processi decisionali riguardanti gli investimenti per il territorio.

L'azione della Camera di commercio è volta a preservare tale valore attraverso un costante lavoro di aggiornamento tempestivo dei dati ivi registrati, accompagnato da azioni c.d. di "pulizia" per la cancellazione delle posizioni inattive. A ciò si aggiunge l'importante azione di condivisione e diffusione tra gli stakeholder delle corrette modalità di presentazione delle istanze, al fine di efficientare l'azione amministrativa interna, agevolando il compito dell'utenza e perseguendo livelli sempre maggiori di qualità dei dati.

4. Orientamento al lavoro e alle professioni



La Camera di commercio prosegue, in coerenza con le competenze attribuite dal legislatore e con le linee strategiche delineate, nelle azioni orientate a fornire assistenza al sistema produttivo, che si ritrova ad affrontare sfide enormi con il cambiamento dei modelli di business e conseguentemente dei modelli organizzativi per le quali risulta fondamentale il reperimento di competenze adeguate attraverso il coinvolgimento di studenti, giovani ma anche di lavoratori già occupati, attraverso la creazione di percorsi specifici e mirati al corretto ed efficace inserimento in azienda.

Ulteriore elemento di valore da preservare è rappresentato dalla vivacità del tessuto imprenditoriale, che deve essere continuamente alimentato dalla nascita di nuove realtà; da qui nascono i progetti di stimolo alla creazione di start up e le politiche di accompagnamento all'avvio di impresa.

5. Azioni sinergiche con istituzioni ed enti competenti in materia di infrastrutture digitali e fisiche



L'Ente camerale, consapevole della rilevanza strategica delle infrastrutture fisiche e digitali per lo sviluppo dei territori e di come sia imprescindibile per la competitività delle imprese disporre di collegamenti adeguati nella geografia delle reti e dei nodi tracciata a livello europeo, in collaborazione con Provincia di Cuneo e Fondazione CRC nell'ambito della Cabina di Regia ha dato vita all'Associazione TRA.I.L. Cuneo, organismo tecnico che ha il compito di accompagnare il territorio nell'analisi e nel monitoraggio delle opere e offrire un supporto operativo alle Autorità competenti in materia.

6. Iniziative a favore dell'internazionalizzazione delle imprese



L'Ente camerale supporta le imprese nell'apertura ai mercati esteri, anche accelerando i processi di digitalizzazione lungo le filiere produttive e di commercializzazione. L'azione svolta, in sinergia con il sistema camerale e con gli enti preposti, è ulteriormente arricchita dalla presenza, presso i locali della Camera di commercio di Cuneo, dell'antenna di Ceipiemonte, primo organismo regionale italiano dedicato all'internazionalizzazione.

Al fine di contribuire ulteriormente allo sviluppo della vocazione all'export, è importante da un lato offrire servizi sempre più aderenti alle esigenze delle imprese, cercando di coinvolgerle nell'analisi dei bisogni, e dall'altro estendere la conoscenza e la fruizione dei servizi per l'export al fine di ampliare la platea delle imprese esportatrici.

7. Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni



La spinta all'utilizzo dei servizi digitali proprio del sistema camerale costituisce un importante volano per il costante adeguamento e miglioramento della fruibilità da parte dell'utenza. A questo si accompagna una costante attività di revisione e digitalizzazione anche dei processi interni e l'ampliamento delle competenze digitali del personale, fattori essenziali per la qualificazione dell'organizzazione.

Concorre all'obiettivo dirigenziale il rispetto dei termini normativi sulla tempestività dei pagamenti, con un peso non inferiore al 30%, come previsto dalla Circolare n. 1/2024 della Ragioneria Generale dello Stato.

8. Avvicinare l'ente alle imprese e al territorio



La consapevolezza della rilevanza strategica della comunicazione per migliorare la conoscenza e l'accesso ai servizi camerali, ha orientato già nel passato un'azione di revisione delle modalità utilizzate per raggiungere le imprese. Oltre alla revisione delle piattaforme di dialogo con l'utenza quali il sito internet, i social ed il CRM, la Camera di commercio già dallo scorso anno ha avviato un'importante azione di revisione delle strategie di comunicazione e di formazione e coinvolgimento del personale volto ad adottare modalità comunicative sempre più incisive nell'avvicinare le imprese all'Ente.

La Camera di commercio si sta, inoltre, sempre più connotando con PA aperta; il restyling del Palazzo camerale, la riqualificazione degli spazi, la collocazione di mostre e opere d'arte presso i locali in collaborazione con partner territoriali, la digitalizzazione e la pubblicazione degli archivi storici fanno parte di un progetto di restituzione del patrimonio camerale alla cittadinanza e di condivisione della storia e della importanza del mondo economico locale.

GLI OBIETTIVI DIRIGENZIALI E OPERATIVI

N.	OBIETTIVO DIRIGENZIALE	AREA SETTORE UFFICIO	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	DESTINATARI		
1	Azioni di stimolo all'introduzione nelle imprese di sistemi sostenibili e ad alto contenuto di digitalizzazione	Dirigente	Azioni di stimolo all'introduzione nelle imprese di sistemi sostenibili e ad alto contenuto di digitalizzazione	Iniziative per l'accompagnamento delle imprese e la diffusione delle nuove tecnologie digitali quali l'intelligenza artificiale e la cybersicurezza	≥ 5	IMPRESE		
				Imprese coinvolte in iniziative inerenti alle tematiche AI e cybersicurezza	≥ 150			
				Offerta integrata di servizi in tema di sostenibilità, decarbonizzazione ed economia circolare	≥ 2			
				Progettualità finalizzate a favorire l'inclusione sociale nel mondo del lavoro (ESG)	≥ 2			
			"Spazio Impresa": individuazione di sistemi di valorizzazione e consolidamento del progetto quali l'individuazione e la sperimentazione di nuove modalità di coinvolgimento delle imprese	n. di sperimentazioni/campagne promozionali	≥ 2			
					<i>Campagna di comunicazione Spazio Impresa: valutazione della ricaduta in termini di nuove richieste di supporto (indicatore di impatto)*</i>	+ 20% (rispetto alle richieste dell'anno precedente)		
			EQ settore innovazione e front office	"Spazio Impresa": individuazione di sistemi di valorizzazione e consolidamento del progetto quali l'individuazione e la sperimentazione di nuove modalità di coinvolgimento delle imprese	n. di sperimentazioni/campagne promozionali	≥ 2	+ 20% (rispetto alle richieste dell'anno precedente) 2025: campagna 2026: valutazione impatto	
			Front office – sportello assistito	Spazio Impresa: sperimentazione di nuove modalità di coinvolgimento delle imprese	n. azioni di coinvolgimento/campagne promozionali	≥ 2		IMPRESE
				Digitalizzazione di servizi camerali per favorire la semplificazione per l'utenza e l'efficientamento dell'azione amministrativa	n. servizi digitalizzati <i>pratiche con procedura online/ totale pratiche (indicatore di impatto)*</i>	≥ 1 ≥ 20 % (nel biennio)		
			PID -marchi e brevetti	Realizzazione nella città di Cuneo di una delle tre tappe del PID tour nazionale, con a tema i modelli ESG, in collaborazione con soggetti locali e nazionali	n. eventi di animazione	≥ 6	≥ 5 stakeholder	
					<i>n. soggetti coinvolti (indicatore di impatto)*</i>	≥ 6 CCIAA	≥ 70%	(con gradimento 4 e 5) scala da 1 a 5
				Gradimento delle iniziative destinate a studenti e ad aspiranti imprenditori attraverso customer dedicata e analisi strutturata del feedback con attivazione azioni correttive	Grado di soddisfazione			

*indicatore di impatto non valutabile ai fini della performance dell'ufficio: la valutazione dell'indicatore ha la finalità di verificare la risposta all'azione dell'Ente da parte dei destinatari della stessa e costituire elemento di analisi e indirizzo per l'attivazione di eventuali misure correttive o di sviluppo

N.	OBIETTIVO DIRIGENZIALE	AREA SETTORE UFFICIO	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	DESTINATARI
2	Interventi di valorizzazione e qualificazione turistica	Segretario generale	Interventi di valorizzazione e qualificazione turistica	Iniziative di valorizzazione del settore culturale in collaborazione con soggetti pubblici e privati quali Istituzioni, Fondazioni culturali, bancarie, Associazioni e Università	≥ 2	IMPRESE E TERRITORIO
				Iniziative con associazioni, consorzi e ATL per sensibilizzare le imprese turistiche nei confronti delle nuove forme di accoglienza e della diversificazione dell'offerta turistica	≥ 2	
		Promozione e internazionalizzazione	Iniziative con associazioni, consorzi e ATL per sensibilizzare le imprese turistiche nei confronti delle nuove forme di accoglienza e della diversificazione dell'offerta turistica	Attività di sensibilizzazione verso le nuove frontiere del turismo	≥ 2	
		Studi e statistica	Attivare iniziative per valorizzare, promuovere e far conoscere il settore turistico-culturale	Realizzazione di un focus tematico inerente al settore culturale	<i>Presentazione dello studio in occasione di un evento pubblico</i>	
3	Valorizzazione e digitalizzazione dei servizi del registro delle imprese	Dirigente	Valorizzazione e digitalizzazione dei servizi del registro delle imprese	Iniziative volte a favorire la diffusione di modalità condivise di presentazione delle istanze al Registro Imprese per uniformare le procedure sui territori, anche in collaborazione con gli Ordini professionali e i referenti dei rispettivi Registri	≥ 2	IMPRESE E PROFESSIONISTI
				Attivazione di servizi finalizzati a favorire l'accesso ai nuovi strumenti di composizione della crisi d'impresa	≥ 1	
		EQ settore regolazione del mercato	Iniziative volte a favorire la diffusione di modalità condivise per la presentazione delle istanze al Registro imprese per uniformare le procedure sui territori, anche in collaborazione con gli Ordini professionali e i referenti dei rispettivi Registri	n. iniziative	≥ 2	
		Registro imprese e attività verificate	Comunicazione, diffusione, assistenza a supporto delle imprese per l'introduzione della nuova classificazione Ateco	n. iniziative di comunicazione	≥ 2	
				n. report anomalie	≥ 1	
			Implementazione SARI (servizio di assistenza alle imprese) e diffusione dell'utilizzo da parte di imprese e utenza professionale	<i>incremento utilizzo servizio Sari (indicatore di impatto)*</i>	<i>+20% (su media 2024)</i>	
				n. iniziative di accompagnamento utilizzo SARI	≥ 2	
		"Attività regolamentate": revisione delle procedure di verifica requisiti e gestione, attraverso il confronto con le altre Camere di commercio	n. procedure revisionate: - linee guida e modulistica - attivazione sistema gestione attraverso sito Internet	≥ 2		
		Tutela del mercato	Iniziative per favorire la trasparenza nei rapporti contrattuali e ridurre il contenzioso attraverso la condivisione di contratti tipo tra le Associazioni di categoria e le Associazioni dei consumatori	n. contratti tipo	≥ 3	
				<i>n. imprese aderenti a contratti tipo 2024 (indicatore di impatto)*</i>	<i>≥ 20 (nel biennio)</i>	
Attivazione di servizi di educazione e primo orientamento alla gestione finanziaria d'impresa	n. nuovi servizi		≥ 1			
<i>n. neoimprenditori (indicatore di impatto)*</i>	≥ 10					

* indicatore di impatto non valutabile ai fini della performance dell'ufficio: la valutazione dell'indicatore ha la finalità di verificare la risposta all'azione dell'Ente da parte dei destinatari della stessa e costituire elemento di analisi e indirizzo per l'attivazione di eventuali misure correttive o di sviluppo

N.	OBIETTIVO DIRIGENZIALE	AREA SETTORE UFFICIO	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	DESTINATARI
4	Orientamento al lavoro e alle professioni	Dirigente	Orientamento al lavoro e alle professioni	Gradimento delle iniziative destinate a studenti e a aspiranti imprenditori per accrescere e certificare le competenze, con il coinvolgimento delle Istituzioni scolastiche e altri soggetti del territorio	≥ 70% (con gradimento 4 e 5) scala da 1 a 5	ISTITUZIONI SCOLASTICHE E STUDENTI
		EQ settore innovazione e front office				
5	Azioni sinergiche con le istituzioni ed enti competenti in materia di infrastrutture digitali e fisiche	Segretario generale / Dirigente	Azioni sinergiche con le istituzioni ed enti competenti in materia di infrastrutture digitali e fisiche	Sviluppo di progettualità di interesse del territorio in tema di infrastrutture, logistica, mobilità e trasporti in collaborazione con gli attori territoriali e avvalendosi dell'associazione TRAIL Cuneo, con il supporto di soggetti qualificati e specializzati (Atenei, Società di sistema, consulenti) e presentazione dei dossier alle Autorità competenti	≥ 1	CITTADINI E TERRITORIO
		Progetti e PNRR	Monitoraggio avanzamento opere infrastrutturale in provincia di Cuneo	N. aggiornamento cruscotto infrastrutture	≥ 2	
6	Iniziativa a favore dell'internazionalizzazione delle imprese	Segretario Generale	Iniziativa a favore dell'internazionalizzazione delle imprese	Implementazione dei servizi erogati anche in collaborazione con l'antenna CEIP Piemonte di Cuneo sulla base di focus specifici individuati con il coinvolgimento di associazioni di categoria e imprese esportatrici	≥ 2	IMPRESSE E TERRITORIO
				Gradimento delle iniziative di sviluppo e accompagnamento all'internazionalizzazione di filiere produttive	≥ 70%	
		EQ settore promozione studi e comunicazione	Implementazione servizi erogati in collaborazione con Antenna Ceipiemonte di Cuneo	Erogazione servizio strutturato a favore delle imprese	≥ 2 servizi	
		Promozione e internazionalizzazione	Garantire standard di elevata soddisfazione da parte degli utenti dei servizi	Gradimento delle iniziative di sviluppo e accompagnamento all'internazionalizzazione di filiere produttive	≥ 70% (con gradimento 4 e 5) scala da 1 a 5	

N.	OBIETTIVO DIRIGENZIALE	AREA SETTORE UFFICIO	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	DESTINATARI
7	Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni (**)	Segretario Generale Dirigente	Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni	Indice equilibrio strutturale [Proventi strutturali - Oneri strutturali] / Proventi strutturali]	+ 25% rispetto alla media nazionale	ENTE IMPRESE DIALETTICA ECONOMICA DEL TERRITORIO
				Lavori di riqualificazione e digitalizzazione degli uffici camerali	Completamento lavori uffici di Alba	
		EQ settore economico finanziario e del personale	Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni	Affidamento incarichi professionali (progettazione, direzione lavori efficientemente energetico e sicurezza) per restyling edificio storico e sede di Alba	Esecuzione lavori (100%)	
				Indice equilibrio strutturale [Proventi strutturali - Oneri strutturali] / Proventi strutturali]	+ 25% rispetto alla media nazionale	
		Ragioneria e partecipazioni	Monitoraggio flussi dei pagamenti per garantire il rispetto dei tempi imposti dalla normativa	Tempestività dei Pagamenti	≤ 20 giorni	
		Provveditorato	Sviluppo della digitalizzazione nei processi interni	Affidamento incarichi professionali (progettazione, direzione lavori efficientamento energetico e sicurezza) per restyling edificio storico e sede di Alba	Esecuzione lavori (100%)	
				Monitoraggio consumi energetici al fine di realizzare interventi di efficientamento energetico delle sedi camerali	n. interventi realizzati	
		Personale, programmazione e compliance	Accrescere le competenze del personale in tema di digitalizzazione	Dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa in tema di digitalizzazione nell'anno n/Totale dipendenti (TI+TD)	≥ 70%	
		Segreteria	Indirizzario contatti e referenti di enti, organismi e stakeholder	Creazione indirizzario in Drive	100%	
		Diritto annuale, protesti e sanzioni	Adozione linee guida in materia sanzionatoria e in applicazione del D.lgs. 103/2024 (semplificazione dei controlli sulle attività economiche)	Linee guida sulle procedure sanzionatorie	≥ 1	
				n. ordinanze gestite con la nuova modalità digitale	≥ 100	
				n. ordinanze con scritti difensivi domicilio digitale d'ufficio 2023 con modalità non automatizzata	≥ 30	
		Metrico e ispettivo	Sviluppo del programma di vigilanza e controllo anche in collaborazione con Unioncamere Nazionale	n. controlli su oggetti in metallo prezioso	≥ 1	
n. controlli su strumenti di misura	≥ 10					
Gestione informatica	Rinnovo tecnologico parco attrezzature informatiche (laptop, docking station, cuffie e accessori) e configurazione del sistema per ciascun utente	Configurazione del nuovo parco macchine	100%			
		Sostituzione parco stampanti multifunzione con valutazione di alternative maggiormente performanti dal punto di vista dell'efficientamento energetico con risvolti in termini ambientali, di sostenibilità e di tutela della salute dei lavoratori	Sostituzione del parco stampanti	100%		

(**) Concorre all'obiettivo dirigenziale il rispetto dei termini normativi sulla tempestività dei pagamenti, con un peso non inferiore al 30%, come previsto dalla Circolare n. 1/2024 della Ragioneria Generale dello Stato.

N.	OBIETTIVO DIRIGENZIALE	AREA SETTORE UFFICIO	TITOLO OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	DESTINATARI
8	OBIETTIVO DI STRUTTURA Avvicinare l'ente alle imprese e al territorio	Segretario generale	Avvicinare l'ente alle imprese e al territorio	Dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa in tema di comunicazione nell'anno n/Totale dipendenti	≥ 70%	ENTE E SUO CAPITALE UMANO IMPRESE STAKEHOLDER PATRIMONIO INFORMATIVO / CULTURALE
				Iniziative di accompagnamento degli Amministratori alla conoscenza delle funzioni camerali	≥ 1	
				Realizzazione del Bilancio sociale e di mandato 2020/2025	Presentazione del documento entro la scadenza del Consiglio attuale	
				Iniziative per valorizzare il patrimonio documentale e informativo dell'Ente e garantirne la conservabilità	≥ 2	
		EQ settore economico finanziario e del personale	Coinvolgimento degli stakeholder nella redazione del Bilancio sociale e di mandato 2020/2025	n. stakeholder coinvolti	≥ 5	
		EQ settore regolazione del mercato				
		EQ settore promozione studi e comunicazione				
		EQ settore innovazione e front office	Coinvolgimento degli stakeholder nella redazione del Bilancio pluriennale 2026/2030	n. stakeholder coinvolti	≥ 5	
		Studi e statistica	Analisi di fenomeni economico-statistici su tematiche di particolare interesse per l'economia del territorio	n. focus tematici da presentare in occasione di eventi specifici	≥ 2	
		URP, comunicazione e biblioteca	Archivio storico: valorizzare e mettere in sicurezza il patrimonio documentale e informativo dell'Ente	Iniziative per valorizzare il patrimonio documentale e informativo dell'Ente e garantirne la conservabilità	≥ 2	
			2021/2025: coesi, innovativi, digitali, sostenibili. Bilancio di mandato della Camera di commercio di Cuneo	Realizzazione Bilancio sociale e di mandato 2020/2025	Presentazione del documento entro la scadenza del Consiglio attuale	
		Ragioneria e Partecipazioni	Programma pluriennale di mandato	Realizzazione programma	100%	
		Gestione del personale, programmazione e compliance	Accrescere le competenze del personale in tema di comunicazione	Dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa in tema di comunicazione nell'anno n/Totale dipendenti (TI+TD)	≥ 70%	
Assicurare ai nuovi amministratori l'assistenza necessaria per favorire la comprensione del funzionamento e delle peculiarità della Camera di commercio e del Sistema Camerale	Iniziative di accompagnamento degli Amministratori alla conoscenza delle funzioni camerali			≥ 1		
Progetti e PNRR	Relazioni con nuovi partenariati finalizzate alla partecipazione e gestione di progetti su programmi europei di interesse per il territorio	n. soggetti istituzionali coinvolti	≥ 5			
		n. programmi europei di interesse per il territorio su cui sviluppare partenariati	≥ 3			
Segreteria	Agevolare un rapido e funzionale inserimento dei nuovi Amministratori	Iniziative di accompagnamento degli Amministratori alla conoscenza delle funzioni camerali	≥ 1			

ANALISI E GESTIONE DEI RISCHI PER PROTEGGERE IL VALORE PUBBLICO

Gli obiettivi e le azioni poste in essere per il loro raggiungimento vanno accompagnati da una analisi dei possibili rischi. Le recenti riflessioni sul tema della performance, sia a livello di nazionale sia a livello camerale, evidenziano l'importanza di inserire nella fase programmatica l'individuazione dei pericoli che potrebbero vanificare gli sforzi e le risorse utilizzate per accrescere il benessere nei quattro ambiti di valore pubblico sopra richiamati. Il presente PIAO introduce a livello metodologico e strategico questo tipo di analisi che completa la programmazione e testimonia un approccio che tende a integrare la gestione della performance con la gestione dei rischi, considerati come minacce ma anche come opportunità, per agire in modo più efficace e consapevole.

I rischi individuati e le misure adottate sono riportati nei successivi box. Nel corso del 2025 verrà effettuato il monitoraggio e la valutazione della completezza della mappatura.



RISCHIO SVILUPPO ORGANIZZATIVO INTERNO

Le risorse umane costituiscono, come già evidenziato, l'elemento fondamentale per la produzione di valore pubblico. Per mitigare il rischio che eventuali criticità interne incidano sulla performance la Camera di commercio proseguirà nel monitoraggio del clima organizzativo e degli effetti degli interventi posti in essere nell'ultimo biennio tra cui il percorso guidato da uno psicologo del lavoro e l'introduzione di strumenti e istituti per conciliare la vita lavorativa con quella professionale. Un momento importante sarà, altresì, costituito dalla redazione della relazione da stress lavoro correlato di cui alla sezione relativa alle azioni positive. Un altro ambito sensibile alla mitigazione di eventuali rischi dello sviluppo organizzativo interno riguarda la formazione sulla quale l'Ente proseguirà investendo risorse e mettendo in campo iniziative che consentano di contemperare le necessità di sviluppo dell'Ente e di offrire percorsi che supportino le attese di crescita dei singoli. Particolare attenzione verrà dedicata al tema della comunicazione per agevolare la comprensione delle dinamiche interne e i rapporti con gli stakeholder e l'utenza.



RISCHIO NORMATIVO

Il rischio normativo si può presentare nei casi di incertezza nell'interpretazione delle norme, di orientamenti giurisprudenziali contrastanti e nelle ipotesi di antinomie tra norme che si sono succedute nel tempo. Si tratta di situazioni su cui l'Ente non ha facoltà diretta di intervento ma che gestisce con scrupolosità avendo cura di:

- analizzare costantemente la normativa applicabile, anche coinvolgendo più uffici, intensificando il confronto con le altre realtà del Sistema camerale, tra cui il servizio legale di Unioncamere Piemonte per attivare una costante analisi delle prassi seguite al fine di evitare una loro ingiustificata cristallizzazione;
- monitorare le circolari e le FAQ degli organi deputati (a titolo esemplificativo ANAC, ARAN, Osservatorio Regionale Contratti Pubblici);
- valutare la congruità della gestione dei procedimenti nei casi di modifica della normativa di riferimento;
- monitorare l'evoluzione giurisprudenziale nei casi di materie oggetto di contenzioso o nelle materie che sono state oggetto di decisioni assunte sulla base di precedenti orientamenti interpretativi.



RISCHIO EQUILIBRIO ECONOMICO FINANZIARIO

L'Ente ha mantenuto nel corso degli anni un significativo equilibrio finanziario. La gestione delle risorse avviene nell'ambito di un puntuale coordinamento delle attività gestionali con gli indirizzi degli Organi di indirizzo politico al fine di garantire una verifica costante dell'andamento dell'utilizzo delle risorse e del mantenimento degli equilibri di bilancio. La programmazione, come il controllo della spesa, è costantemente declinata e monitorata sia dal lato delle uscite sia da quello delle entrate con la efficace e attenta gestione del ciclo della riscossione. Le operazioni correttive adottate nel corso degli esercizi tengono conto delle situazioni contingenti e delle proiezioni delle disponibilità e delle esigenze di spesa.



RISCHIO CORRUTTIVO

Il rischio corruttivo è trattato nella sezione "Anticorruzione" in quanto il Piao assorbe il Piano Triennale Anticorruzione. In questa sede giova evidenziare che uno dei risvolti della mala amministrazione è rappresentato dal danno reputazionale nei confronti della collettività. In questa ottica nel corso dell'ultimo biennio l'Ente ha provveduto ad aggiornare il Codice di comportamento e a darne la più ampia diffusione e conoscenza stimolando la maturazione di una sensibilità sull'etica e sulle responsabilità del dipendente pubblico. In quest'ottica l'Ente intende far proprio il messaggio che il danno alla performance e alla reputazione non dipendono solo da comportamenti corruttivi in senso proprio (i quali, peraltro, non si sono registrati sino ad oggi) ma anche da contegni e prassi poco efficienti o non consone a garantire la percezione nella collettività di una gestione scrupolosa e corretta dei servizi e delle finanze pubbliche.



**RISCHIO REALIZZAZIONE
PROGETTI IN AMBITI
CARATTERIZZATI DA
VINCOLI E COMPLESSITA'**

La realizzazione di alcuni progetti dipende non di rado da fattori che non sono governabili direttamente. La Camera di commercio, tuttavia individua, ove possibile, soluzioni alternative o di mitigazione delle conseguenze dei ritardi presidiando costantemente l'avanzamento delle attività e dei lavori e intensificando confronti con tavoli di monitoraggio che coinvolgono i diversi soggetti.

PIANO AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITÀ

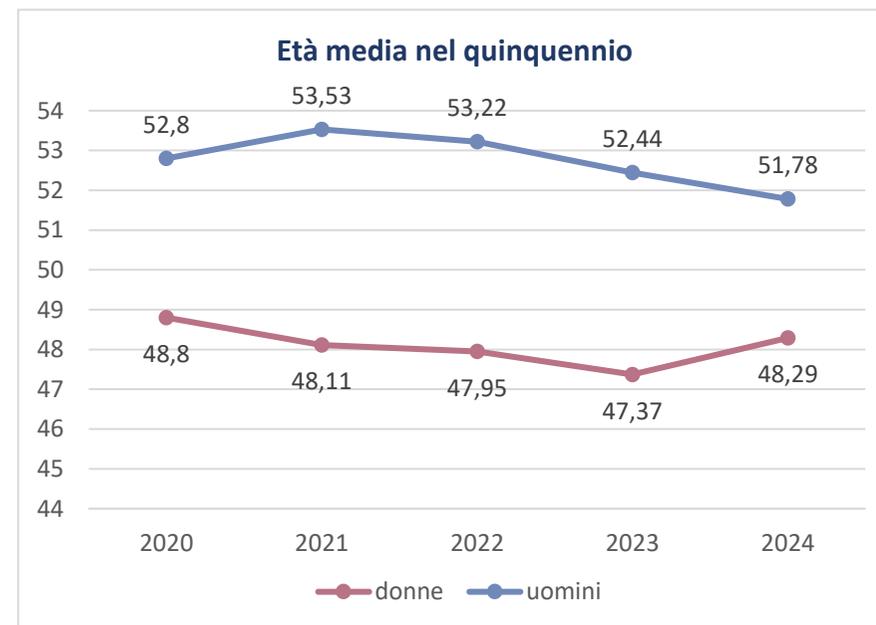
Il Piano delle azioni positive è il documento programmatico che individua le azioni finalizzate all'attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere lavorativo, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e contrasto alle discriminazioni.

È adottato ai sensi dell'art. 48 del D. Lgs. 198/2006 ed è disciplinato dalla direttiva n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" emanata nel 2019 dal Ministero della funzione pubblica.

L'introduzione del PIAO ne ha determinato l'assorbimento al suo interno, a testimonianza di quanto la promozione della parità e delle pari opportunità necessiti di una ponderata attività di programmazione e debba essere integrata e coordinata con gli altri strumenti di pianificazione. Le azioni positive rientrano a pieno titolo tra le azioni strategiche dell'Ente, in quanto inserite in una visione complessiva dello sviluppo, con l'obiettivo di offrire a tutto il personale la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo coinvolgente, sicuro, attento a prevenire situazioni di malessere o disagio e capace di ascoltare i bisogni dei lavoratori e delle lavoratrici e di valorizzarne la professionalità.

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2020-2024): dati al 31.12

	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
% di dirigenti donne	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
% responsabili donne	72,00%	69,00%	67,00%	67,00%	66,67%
% di donne rispetto al totale del personale	78,05%	78,21%	76,00%	77,00%	76,62%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100,00%	100,00%	100,00%	75,00%	75,00%
Età media del personale femminile	48,80	48,11	47,95	47,37	48,29
Età media del personale maschile	52,80	53,53	53,22	52,44	51,78
% personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	43,75%	45,90%	45,61%	46,67%	42,37%
% personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	38,89%	41,18%	50,00%	44,44%	50%



Il Piano delle azioni positive ha durata triennale a scorrimento e si pone quale aggiornamento del precedente documento inserito nel PIAO 2025/2027, al fine di svolgere un ruolo propositivo e propulsivo finalizzato alla promozione e all'attuazione dei principi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche di gestione.

Quale punto di partenza per la pianificazione delle azioni in tema di pari opportunità si rappresenta la situazione di fatto del personale, distinta per area e genere, nonché le diverse ubicazioni territoriali in cui opera.

Tabella n. 1

PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2024	M	F	TOT	M%	F%	TOT
Dirigenti	0	2	2	0%	3%	3%
Area Funzionari e E.Q.	6	12	18	8%	16%	24%
Area Istruttori	7	39	46	9%	50%	59%
Area Operatori esperti	5	6	11	6%	8%	14%
Area Operatori	0	0	0	0%	0%	0%
TOTALE	18	59	77	23%	77%	100%

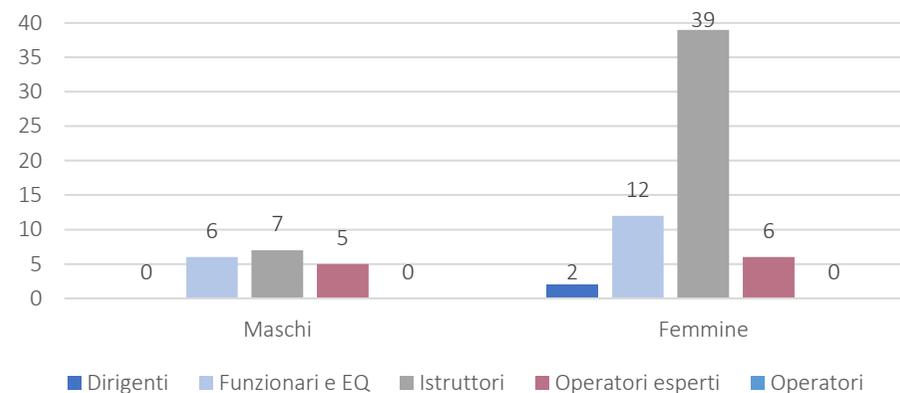
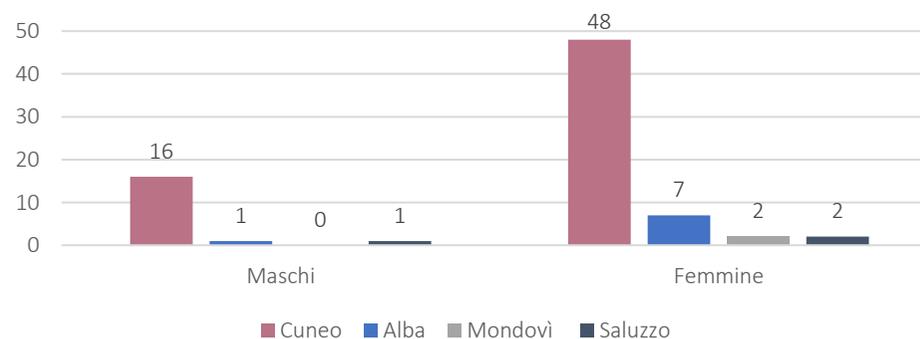


Tabella n. 2

PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2024	M	F	TOT	M%	F%	TOT
Sede di Cuneo	16	48	64	21%	62%	83%
Uffici di Alba	1	7	8	1%	9%	10%
Uffici di Mondovì	0	2	2	0%	3%	3%
Uffici di Saluzzo	1	2	3	1%	3%	4%
TOTALE COMPLESSIVO DEL PERSONALE	18	59	77	23%	77%	100%

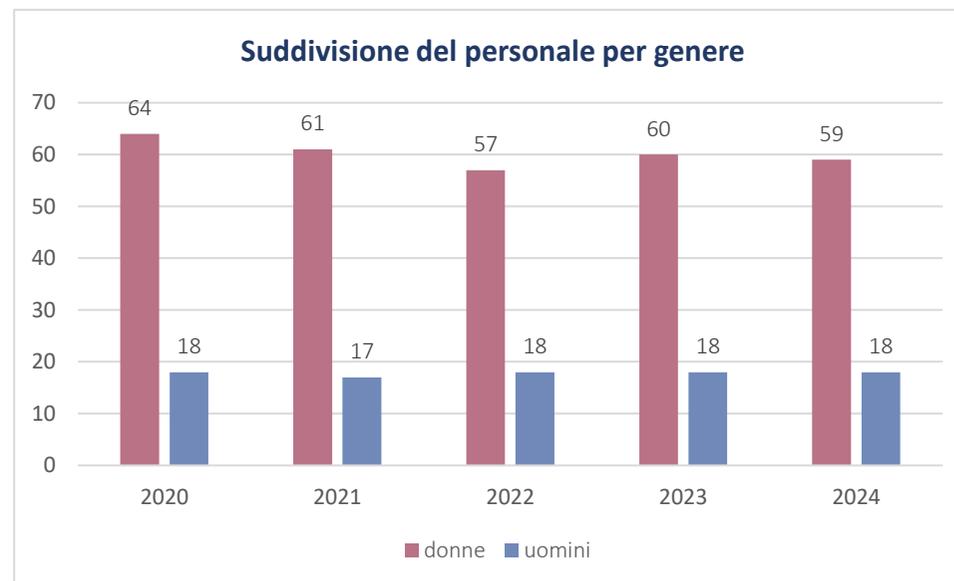


Come si vede dalla tabella n. 1, le donne, sulle quali ancora oggi gravano in misura prevalente gli impegni di cura familiare, rappresentano il 77% del personale della Camera di commercio di Cuneo.

Questa prevalenza di genere negli anni è divenuta un tratto distintivo dell'Ente e ha stimolato l'amministrazione ad attuare politiche in favore della conciliazione vita lavoro del personale, senza peraltro venir meno all'attenzione alla propria mission istituzionale, che nelle imprese trova i principali destinatari dei propri servizi.

A dimostrazione di questo dal 1° gennaio 2023, a fronte di un ampliamento dell'orario di apertura al pubblico (in tre anni aumentato da 17 a 30 ore settimanali), sono stati rimodulati i gruppi orari, sempre nell'ottica di garantire adeguatamente la conciliazione dei tempi vita lavoro. La possibilità di scelta tra diverse modulazioni dell'orario è stata accolta favorevolmente dal personale e i primi due anni di sperimentazione testimoniano l'utilità di questo strumento e la sua adattabilità alle diverse situazioni.

Nel 2025 proseguirà il servizio di welfare aziendale gestito sia per il personale e sia per la dirigenza, tramite la piattaforma della società AON. Al finanziamento del fondo per il welfare la Giunta camerale ha destinato le necessarie risorse per la corrente annualità confermando la propria attenzione nei confronti di un istituto che contribuisce a promuovere politiche di organizzazione e gestione del personale a sostegno dei dipendenti e delle loro famiglie.



LINEE GENERALI D'INTERVENTO DEL PIANO

Tenuto conto delle premesse illustrate, sono confermate le seguenti linee generali d'intervento:

- garanzia di pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e in occasione di mobilità;
- presenza delle donne nei ruoli di vertice e decisionali. A tale proposito si evidenzia che presso l'ente sono presenti n. 2 dirigenti di genere femminile;
- particolare considerazione delle esigenze del personale legate a cause familiari o a particolari condizioni psicofisiche;

- promozione di una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, consenta di far emergere situazioni di stress lavorativo e favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata;
- promozione, in tutte le articolazioni dell'Amministrazione e nel personale, di una cultura di genere e rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.

Il Piano azioni positive e pari opportunità è articolato in due parti:

- una prima, costituita da attività di natura conoscitiva, di monitoraggio e di analisi, le quali, connotando stabilmente l'azione dell'Amministrazione, debbono ritenersi svincolate dalla scansione temporale triennale, propria del presente Piano;
- una seconda, più tipicamente operativa, nella quale sono contenuti obiettivi specifici finalizzati a determinare benefici per talune categorie di dipendenti – o per la generalità di essi – con una complessiva, generale positiva ricaduta sul benessere organizzativo degli ambienti di lavoro dell'amministrazione.

PARTE PRIMA

Attività di studio, monitoraggio e analisi connesse alla promozione delle Pari Opportunità.

A prescindere dalla scansione temporale, cadenzata dal presente Piano, e al fine di migliorare il benessere organizzativo coerentemente con le finalità del PIAO, la Camera di commercio provvede costantemente a:

- monitorare la situazione del personale al fine di verificare la sussistenza di eventuali discriminazioni: viene infatti svolta annualmente un'analisi dei dati di genere nell'ambito della specifica scheda della relazione sulla performance, oltre al monitoraggio semestrale
- favorire l'informativa sui dati di genere: ogni piano della performance viene infatti pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "amministrazione trasparente"
- verificare l'equilibrata costituzione delle commissioni per le procedure di concorso, e di ogni altra procedura selettiva, secondo quanto stabilito dagli artt. 51 e 57 comma 1 del D. Lgs. 165/2001 e s.m.i., nonché verificare l'assenza di discriminazioni di genere nei bandi di concorso e nelle prove concorsuali: viene infatti assicurato che la composizione delle commissioni sia costituita per almeno un terzo da donne e, inoltre, ogni bando di concorso è rivolto senza limitazioni nell'accesso e nelle prove a candidati di entrambi i generi
- garantire l'assenza di discriminazioni di genere nelle procedure di mobilità interna: ogni provvedimento di mobilità interna è ispirato esclusivamente a criteri relativi alle competenze professionali e agli elementi organizzativi

PARTE SECONDA

Ambiti di intervento di durata triennale e analisi stato di attuazione

Sulla base dello status quo, nel triennio 2025-2027 e in particolare nell'annualità 2025, le azioni positive si svilupperanno su 5 obiettivi generali di seguito descritti:

AZIONE POSITIVA 1

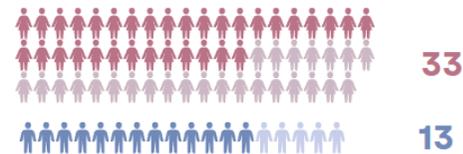
MONITORAGGIO DEGLI STRUMENTI DI CONCILIAZIONE VITA LAVORATIVA/VITA PERSONALE CON PARTICOLARE ATTENZIONE ALLA PIENA E CORRETTA ATTUAZIONE DEGLI ISTITUTI DEL LAVORO A TEMPO PARZIALE E DEL LAVORO DA REMOTO

Nel corso dell'anno è previsto il monitoraggio dell'impatto dei contratti di part time e degli accordi di lavoro da remoto che sono stati sottoscritti con il personale interessato per il biennio 2025/2026.

Tali tipologie di svolgimento della prestazione lavorativa costituiscono, insieme alle 3 articolazioni di orario introdotte nel 2023, ai permessi previsti dalla legge 104/1992 e alla possibilità di usufruire del congedo parentale ad ore, strumenti di benessere per i dipendenti e di conciliazione tra la vita personale e la vita lavorativa. La carenza dell'organico impone, tuttavia, una attenta e mirata gestione degli istituti sopra richiamati al fine di contemperare le reali e contingenti esigenze dei dipendenti con la tutela dei livelli di efficienza dell'azione dell'Ente e dei servizi erogati.

ARTICOLAZIONE ORARI DI LAVORO (dati al 01/01/2025)

TIPOLOGIA ORARIO N.1 *



TIPOLOGIA ORARIO N.2 **



TIPOLOGIA ORARIO N.3 ***

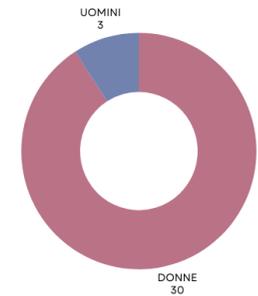


* 4 giorni → 8 ore
1 giorno → 4 ore

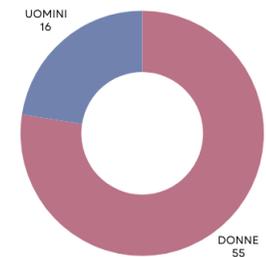
** 3 giorni → 8 ore
2 giorni → 6 ore

*** 4 giorni → 9 ore

CONTRATTI LAVORO DA REMOTO



POTENZIALI FRUITORI BANCA ORE



AZIONE POSITIVA 2

SVILUPPO DI CARRIERA E PROFESSIONALITA' DEI DIPENDENTI

Il CCNL 2019-2021 ha inciso profondamente su numerosi istituti del rapporto di lavoro negli Enti locali. Uno di questi è rappresentato dalle Progressioni economiche all'interno delle aree e dalle Progressioni economiche tra le aree (cd. "verticalizzazioni"). La visione sottesa ai due strumenti è duplice: da un lato si tratta di un riconoscimento che premia la professionalità acquisita negli anni, mentre dall'altro consente lo sviluppo professionale del personale. Nel 2025 proseguirà l'applicazione dei due istituti secondo i criteri stabiliti nel Contratto Decentrato Integrativo per il triennio normativo 2023-2025.

Considerata la rilevanza degli istituti viene definita annualmente in sede di individuazione dei fabbisogni di personale la consistenza delle progressioni verticali, mentre le progressioni orizzontali vengono stabilite nel Contratto decentrato integrativo. Gli avanzamenti di carriera presuppongono una effettiva crescita in termini di conoscenze e capacità, che deve essere supportata da puntuale formazione e aggiornamento. Sull'argomento si rimanda al successivo box e alla Sezione 3 del presente documento

AZIONE POSITIVA 3

FORMAZIONE DEL PERSONALE

L'Ente presta grande attenzione alla formazione del personale consapevole della rilevanza strategica e delle ricadute positive in termini professionali e personali dei dipendenti. A tal fine particolare attenzione viene dedicata alla preliminare definizione delle risorse da destinare a tale scopo nel bilancio preventivo e alla definizione delle materie su cui intervenire. Nel 2025 proseguirà la formazione in materia di comunicazione, digitalizzazione e intelligenza artificiale che si andrà a collocare accanto agli aggiornamenti necessari per lo svolgimento delle ordinarie attività dei diversi uffici. Verrà, altresì, monitorata la risposta del personale all'offerta formativa derivante da convenzioni stipulate con enti di formazione qualificati in materia informatica e linguistica. Tali accordi prevedono condizioni economiche agevolate e permettono il conseguimento di certificazioni ufficiali utili alla crescita personale, spendibili in sede di progressioni di carriere orizzontali e verticali.

Un ulteriore obiettivo dell'Amministrazione per la annualità di riferimento è individuare un intervento specifico sull'etica pubblica e sul Codice di comportamento. La tematica è di stretta attualità, si ritiene necessario consentire ai dipendenti di interiorizzare regole e standard di comportamento a presidio dell'integrità del proprio operato e della Camera nel suo complesso per affrontare correttamente i conflitti e i dilemmi etici che si possono presentare nelle rispettive attività e in relazione al ruolo ricoperto.

AZIONE POSITIVA 4

BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS DA LAVORO CORRELATO

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato consente di considerare e gestire uno dei fattori di rischio più impattanti all'interno delle organizzazioni. La presenza di fattori che espongono i lavoratori a stress lavoro-correlato può determinare l'aumento del turnover, maggiori e più prolungate assenze, aumento di infortuni sul lavoro, nonché minor motivazione, maggior rischio di errore, tutti aspetti che hanno un'inevitabile influenza negativa sull'organizzazione e sul raggiungimento degli obiettivi strategici.

Nella corrente annualità, oltre alla consueta attenzione e al monitoraggio del benessere organizzativo effettuato dalla Dirigenza, si procederà con la valutazione biennale del rischio stress lavoro-correlato prevista dal D.Lgs. 81/2008 con il coinvolgimento del Responsabile dei lavoratori per la sicurezza, del Responsabile del servizio di prevenzione e protezione e con la collaborazione del Medico competente.

AZIONE POSITIVA 5

REDAZIONE BILANCIO SOCIALE E BILANCIO DI MANDATO

La partecipazione del personale nella stesura del Bilancio sociale ha confermato nell'ultimo biennio l'importanza del lavoro di squadra degli uffici. La corrente annualità è caratterizzata dal rinnovo degli Organi camerali: ciò rappresenta l'occasione per coinvolgere il personale nella stesura del Bilancio di mandato al fine di consentire una concreta condivisione della missione e accrescere il senso di appartenenza all'Ente.

Nei mesi estivi, avvenuto l'insediamento degli Organi, il personale sarà nuovamente coinvolto nell'attività informativa e formativa che sarà organizzata per i nuovi Amministratori.

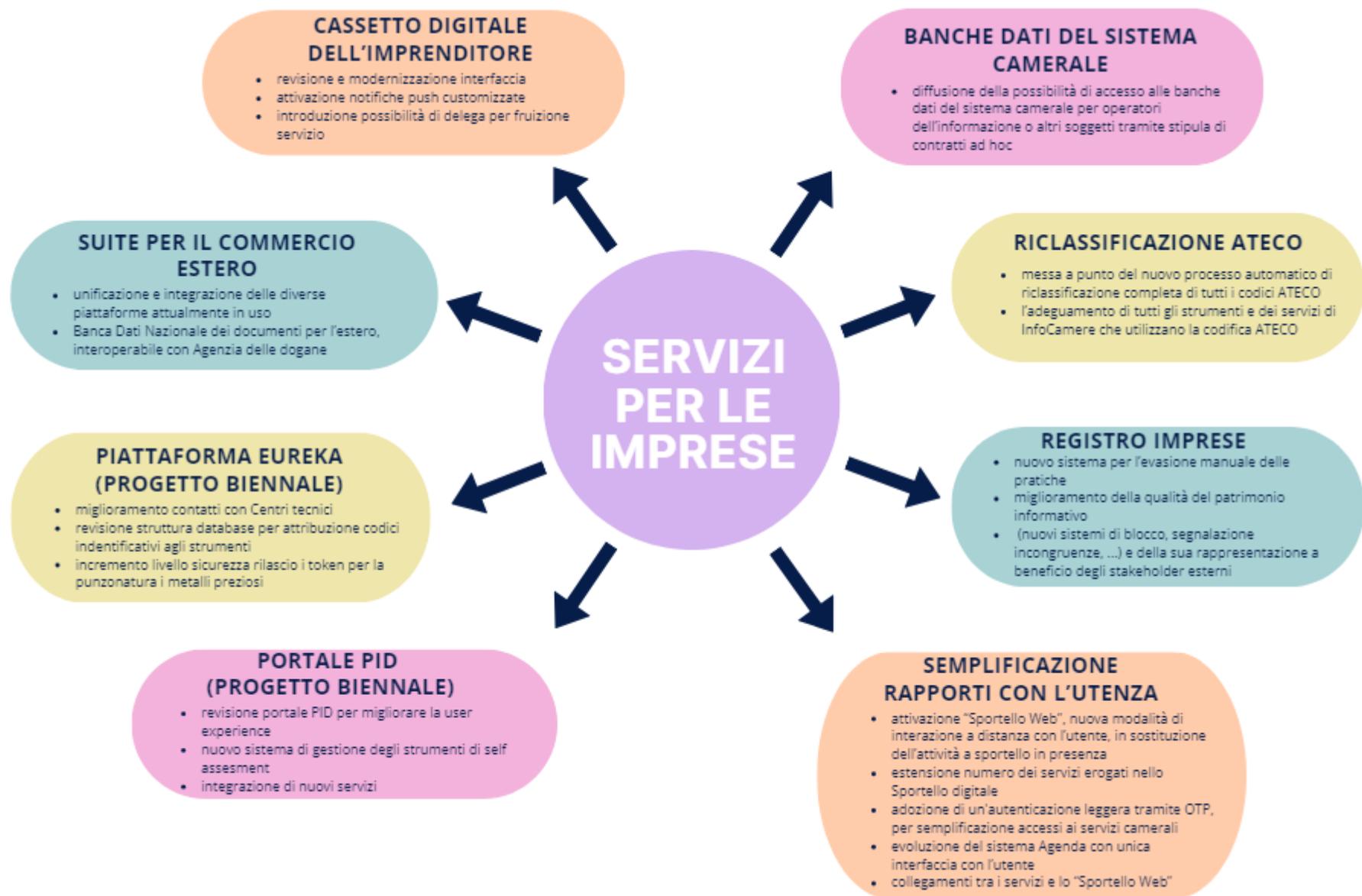
SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

Le Camere di commercio hanno posto la digitalizzazione delle imprese, come quella della propria organizzazione, quale priorità della loro attività, in armonia con le funzioni assegnate, divenendo altresì partner privilegiati delle istituzioni nazionali per la digitalizzazione dei rapporti tra Pubblica Amministrazione e mondo economico.

L'azione camerale dedicata alle imprese ha la duplice funzione di garantire la costante digitalizzazione dei servizi e la continua semplificazione di quelli già digitalizzati, e di favorire l'avvicinamento delle imprese a strumenti e servizi digitali di gestione aziendale e a percorsi di accompagnamento per l'adozione di strategie moderne di business, grazie all'azione esercitata dai Punti Impresa Digitale presenti presso tutte le Camere di commercio e dedicate alla diffusione della cultura e della pratica del digitale.

PRINCIPALI ASSET NAZIONALI CON DECLINAZIONE TERRITORIALE

Di seguito schemi Beneficiari, Asset e Progetti 2025







InfoCamere attualmente gestisce diversi siti istituzionali per le Camere di Commercio; in riferimento all'esigenza di ottimizzare l'effort del personale InfoCamere su attività strategiche e core per le Camere, è prevista la progressiva interruzione del servizio per il passaggio ad altro gestore; Infocamere garantirà comunque il supporto per l'analisi di mercato e la gestione del cronoprogramma di trasferimento.

PROGETTI DI DIGITALIZZAZIONE SPECIFICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI CUNEO

AZIONE DI SEMPLIFICAZIONE/ DIGITALIZZAZIONE	
Iniziative per l'accompagnamento delle imprese e la diffusione delle nuove tecnologie digitali	<ul style="list-style-type: none"> - Informazione/formazione - Servizio di assistenza one to one - Servizio di coaching nell'ambito del bando innovazione - Bando regionale Voucher PMI 2025 - Bando imprese - Bando Associazioni - Rilancio strumenti di assesment riferiti in particolare alla cybersecurity
Start up innovative	<ul style="list-style-type: none"> - Attivazione di un help desk di primo orientamento per la valutazione dell'avvio di start up innovative in collaborazione con incubatore I3P del Politecnico di Torino - Partecipazione all'Academy GrandaUp/Tech
PID Next	Avvio del progetto nazionale con finanziamento PNRR per accompagnamento customizzato imprese
PID Tour	Realizzazione nella città di Cuneo di una delle tre tappe del PID tour nazionale, con il coinvolgimento dei colleghi dei PID delle CCIAA
PID Academy	Promozione e diffusione della piattaforma contenente pillole formative legate all'innovazione
Corso di formazione Data Science	Attivazione percorso formativo gratuito per imprese e persone in cerca di lavoro



Azioni di stimolo all'introduzione nelle imprese di sistemi sostenibili e ad alto contenuto di digitalizzazione

AZIONE DI SEMPLIFICAZIONE/ DIGITALIZZAZIONE	
Progetto Ospitalità italiana	Percorsi formativi su piattaforma digitale dedicata
Progetti europei	- Paysage + Aimable - percorsi di formazione per operatori turistici per lo sviluppo di skills digitali

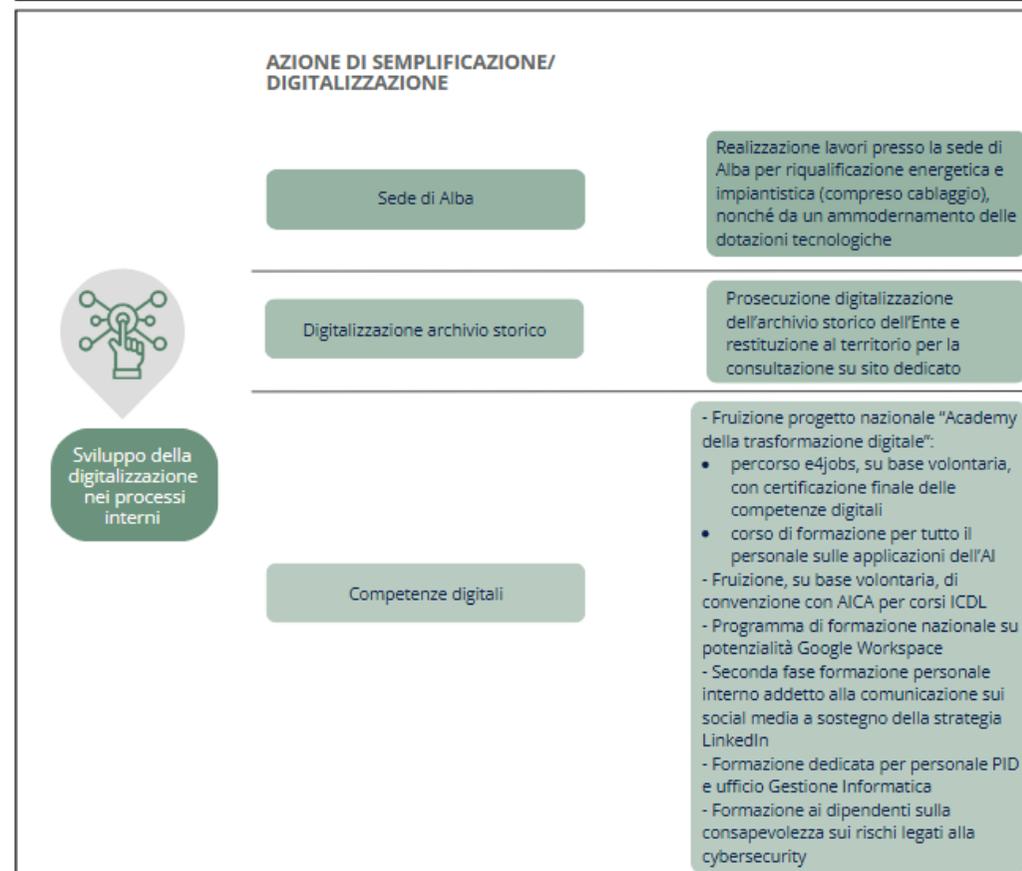
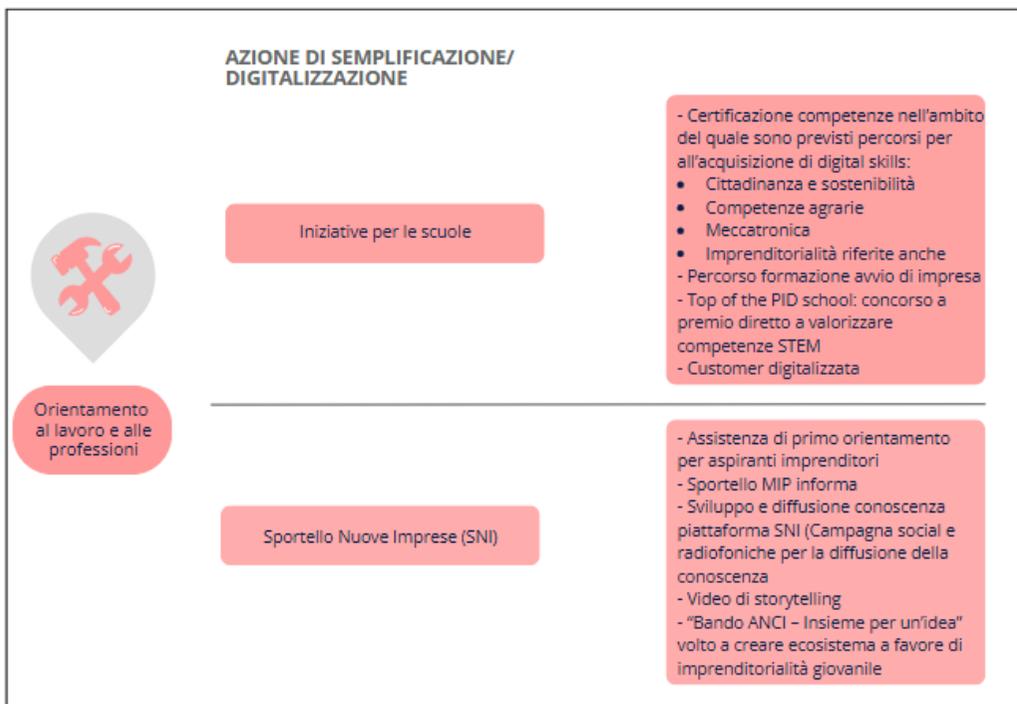


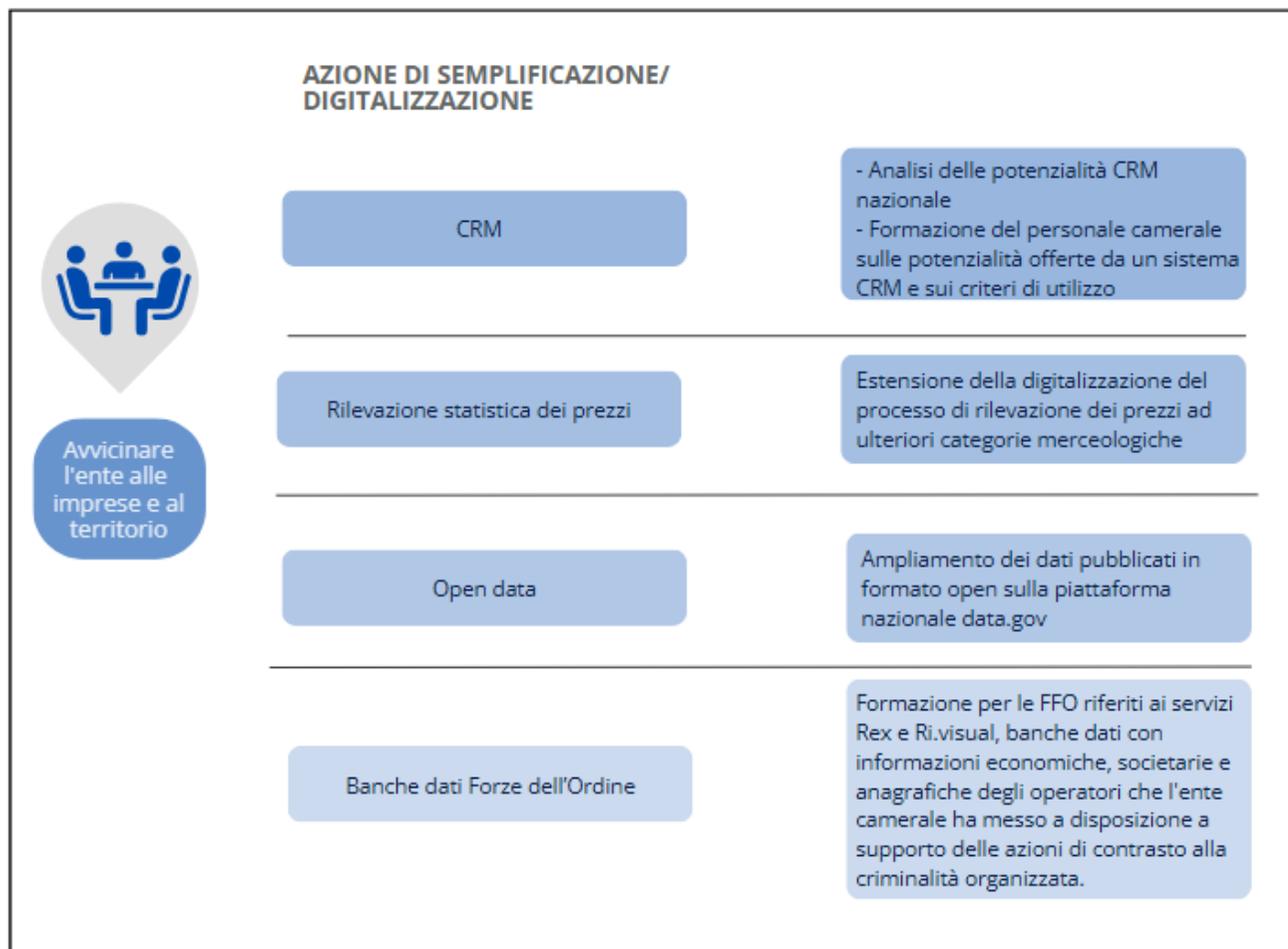
Interventi di valorizzazione e qualificazione turistica

AZIONE DI SEMPLIFICAZIONE/ DIGITALIZZAZIONE	
SARI	Iniziative di diffusione dell'utilizzo da parte di imprese e utenza professionale
Digitalizzazione attività regolamentate	<ul style="list-style-type: none"> - Revisione processi e procedure con confronto con altre Camere di commercio - Attivazione sistema di gestione attraverso sito internet
Digitalizzazione ordinanze	<ul style="list-style-type: none"> - Definizione e sperimentazione modello per gestione digitalizzata delle ordinanze - Attivazione interoperabilità con il sistema documentale camerale
Digitalizzazione servizi di sportello	<ul style="list-style-type: none"> - Avvio servizio telematico di gestione carte tachigrafiche in affiancamento a servizio a sportello - Accompagnamento imprese nella fruizione della nuova piattaforma Cert'O per la richiesta dei certificati di origine - Nuova piattaforma RENTRI con vidimazione digitale dei formulari rifiuti e avvio processo vidimazione digitale registri carico/scarico rifiuti con scadenziario scaglionato in funzione della tipologia di impresa



Valorizzazione e digitalizzazione dei servizi del registro delle imprese





Proseguiranno, altresì, le attività di monitoraggio della funzionalità e dell'efficienza delle dotazioni hardware e software e la gestione delle obsolescenze, nonché la programmazione degli acquisti di lavori, servizi e forniture per rispondere alle esigenze dell'Ente; in particolare saranno attuate le seguenti attività:

STANDARD TECNOLOGICI E DI SICUREZZA INFORMATICA DELLE INFRASTRUTTURE ICT

- Rinnovo tecnologico parco attrezzature informatiche (laptop, docking station, cuffie e accessori) e configurazione del sistema per ciascun utente.
- Sostituzione parco stampanti multifunzione con valutazione di alternative maggiormente performanti dal punto di vista dell'efficientamento energetico con risvolti in termini ambientali, di sostenibilità e di tutela della salute dei lavoratori.
- Sostituzione per rinnovo tecnologico degli apparati hardware di rete locale (switch) presso la sede centrale e le sedi decentrate
- Potenziamento della rete wi-fi e acquisizione UPS per la sede di Alba
- Cifratura dei dischi fissi dei nuovi laptop con BitLocker
- Rinnovo delle licenze di Microsoft 365 o loro integrazione direttamente nella configurazione della VDI

PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

LA FUNZIONE DEGLI STRUMENTI DI CONTRASTO ALLA CORRUZIONE NEL QUADRO DELLA STRATEGIA CAMERALE PER L'INCREMENTO DI VALORE PUBBLICO

A partire dalla L. 190/2012, la strategia per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, come anticipato nella Sezione 2, costituisce un fondamentale fattore abilitante per proteggere il valore pubblico. L'inserimento nell'ambito del PIAO del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione rende evidente che non si tratta di un *"onere aggiuntivo all'agire quotidiano delle amministrazioni"* ma che, al contrario, deve essere considerata *"nell'impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento dell'amministrazione al servizio di cittadini ed imprese"* (Piano Nazionale Anticorruzione 2022). In quest'ottica la presente sezione non rappresenta uno studio o una indagine ma uno strumento che contiene misure concrete, da attuare e monitorare nel corso dell'anno.

La mappatura dei rischi e le misure adottate nel presente documento sono finalizzate ad orientare l'azione amministrativa, perseguire obiettivi di imparzialità, trasparenza, riduzione degli sprechi e a tutelare l'immagine dell'Ente e la percezione del suo operato da parte della collettività.

Gli obiettivi specifici della strategia di prevenzione della corruzione che impattano quotidianamente sul personale e più in generale sul funzionamento della Camera possono essere riassunti nei seguenti punti:

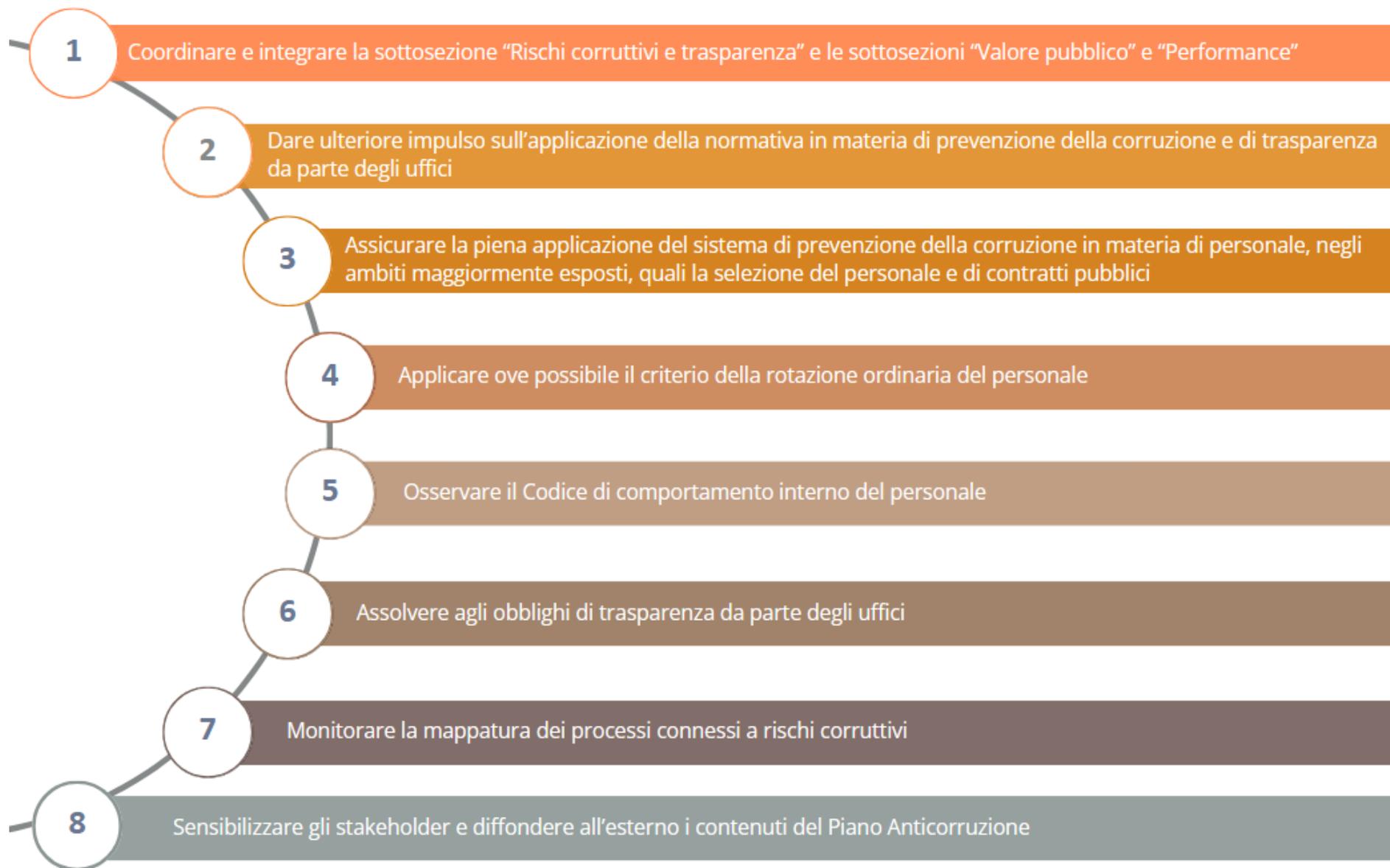
- 1) Creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- 2) Ridurre occasioni di corruzione;
- 3) Aumentare la capacità di individuare e segnalare casi di corruzione;
- 4) Consolidare e rafforzare, sia tra il personale, sia nei propri stakeholder i principi di etica e legalità dell'azione amministrativa anche al fine di salvaguardare l'immagine e la reputazione dell'Ente.

Partendo dalle premesse sopra descritte, la presente sottosezione del PIAO è stata elaborata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo e con la fattiva collaborazione di tutta la struttura dell'Ente.

Il sistema di prevenzione della corruzione è annualmente impostato mediante il coordinamento tra la strategia nazionale e la strategia interna. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) che costituisce l'atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni: l'ultimo PNA di riferimento è quello del 2022 con il relativo aggiornamento del 2023 (l'aggiornamento del 2024 non è preso in considerazione in quanto destinato agli enti comunali con meno di 5000 abitanti). La strategia interna è contenuta in questa sezione e tiene conto delle peculiarità della Camera di Commercio del contesto in cui opera (descritti nella Sezione 2), delle soluzioni adottate nei precedenti Piani quale esito del costante monitoraggio, della normativa di riferimento e dei documenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

Nel 2025 si ritiene opportuno proseguire il percorso positivamente avviato negli anni, rafforzando l'integrazione con le strategie di creazione di valore pubblico e con quelle legate alla formazione del personale. Questa impostazione ha dato prova di svolgere un ruolo cruciale nella lotta alla maladministration in quanto consente, e la Camera di commercio lo constata quotidianamente, di sviluppare quella sensibilità culturale secondo la quale la prevenzione della corruzione non è un onere aggiuntivo avulso dalla quotidianità ma una impostazione ordinaria della gestione amministrativa e dei rapporti con l'utenza, con ricadute positive e performanti sulla buona amministrazione e sulla trasparenza. Ciò corrobora la convinzione della natura effettivamente trasversale della presente sottosezione all'interno del PIAO: le misure e gli interventi descritti sono essenziali e funzionali per il conseguimento degli obiettivi di valore pubblico che costituiscono il fine ultimo dell'azione amministrativa. Giova, infine, segnalare che le strategie dell'ultimo triennio hanno avuto un ulteriore obiettivo che risulta essere stato raggiunto: si tratta della diffusione della consapevolezza da parte del personale delle ricadute economiche della corruzione nei settori di competenza affidati alla Camera di commercio che impattano direttamente sulle imprese e sull'economia del territorio.

Dal punto di vista metodologico si proseguirà secondo le seguenti linee:



Muovendo dalla constatazione che il monitoraggio delle attività poste in essere nel 2024 non ha evidenziato situazioni di criticità, per la corrente annualità si avrà cura di proseguire nell'attuazione di quanto previsto nell'aggiornamento del PNA 2022, adottato dall'ANAC con Delibera n. 605 del 19/12/2023. Come premesso, si tratta di uno strumento di supporto per le Pubbliche Amministrazioni il cui ultimo aggiornamento riguarda l'ambito dei contratti pubblici interessato da un significativo intervento di riforma ad opera del D.Lgs. n. 36/2023 (*"Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della L. n. 768/2022"*). Il momento attuale, caratterizzato da una maggiore "dinamicità" dell'azione delle pubbliche amministrazioni dovuta agli interventi di realizzazione degli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e il quadro normativo caratterizzato da una significativa complessità, anche in relazione allo stratificarsi dei diversi regimi normativi applicabili sulla base della data di avvio delle gare, impongono una costante attenzione. Questa considerazione ha portato alla individuazione di un possibile rischio descritto a pag. 33 che coinvolge la realizzazione di progetti caratterizzati da particolari vincoli o complessità che, pur non dipendendo direttamente dalla propria azione, richiedono l'individuazione di accorgimenti operativi per prevenirli.

La pianificazione in tema di anticorruzione è accompagnata da una attenta valutazione del "rischio corruttivo" (risk-based approach). Il primo tassello della prevenzione della corruzione risiede, infatti, nell'organizzazione dei procedimenti gestiti prestando particolare attenzione alla corruzione quale possibile fattore di rischio, individuando in particolare:

- le aree potenzialmente più esposte a fenomeni corruttivi, le situazioni che possono favorire il loro insorgere (c.d. risk assessment);
- i rimedi necessari a prevenirli (c.d. risk management). La strategia presuppone che il rischio corruzione possa essere contenuto, se non del tutto eliminato, attraverso adeguati accorgimenti preventivi in modo non diverso da come avviene in altri settori quale, ad esempio, la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Tenuto conto della rilevanza assunta dalle iniziative programmatiche in termini di trasparenza e integrità, la Camera di commercio nella corrente annualità intende:

- assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio Ente ed i suoi dipendenti;
- consentire forme diffuse di controllo sociale del suo operato, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi alle imprese e agli utenti.

Come si è visto nell'analisi del contesto esterno, nonostante le criticità del momento storico che stiamo attraversando, il territorio della provincia si conferma caratterizzato da un dinamismo imprenditoriale e condizioni economiche sostanzialmente favorevoli. Nonostante ciò, l'Ente presidia costantemente le misure preventive attraverso l'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), individuato nella figura del Segretario Generale Patrizia Mellano, il cui operato si caratterizza, per espressa volontà del legislatore anche a seguito delle modifiche introdotte dal D.Lgs. 97/2016, per l'autonomia con cui svolge il proprio incarico e per gli interventi tempestivi che può adottare, ove necessari, dal punto di vista organizzativo.

Dal punto di vista più operativo, l'attività di risk management prevede che il RPCT assicuri:

- il supporto all'Organismo di valutazione (O.I.V.) e agli eventuali auditor esterni;
- i collegamenti informativi e funzionali tra organi interni di controllo e organi di indirizzo;
- l'attuazione di ogni iniziativa, anche esterna, tesa a diffondere la cultura dell'integrità, della trasparenza e della legalità.

GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO: SOGGETTI COINVOLTI E MODELLO ADOTTATO

Lo schema che segue illustra le fasi, le attività e i soggetti coinvolti.

FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI RESPONSABILI
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta) Responsabile anticorruzione/trasparenza (Segretario Generale) Organismo indipendente di valutazione
	Individuazione dei contenuti del Piano	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta) Segretario Generale RPC Strutture/uffici dell'amministrazione
	Redazione	RPC Responsabile prevenzione della corruzione (Segretario Generale) Servizio Gestione del personale, programmazione e compliance - URP
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione	Approvazione	Organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta)

FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI RESPONSABILI
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Responsabili degli uffici Responsabile anticorruzione/trasparenza (SG) Strutture/uffici come da Piano triennale Servizio Gestione del personale, programmazione e compliance - URP
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	Responsabile anticorruzione/trasparenza (SG)
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione	Monitoraggio periodico sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di lotta alla corruzione.	Responsabile anticorruzione/trasparenza (SG) Responsabili degli uffici Servizio Gestione del personale, programmazione e compliance - URP Organismo Indipendente di Valutazione

L'Organismo Indipendente di Valutazione ha funzioni proprie in tema di accountability e trasparenza, nonché una specifica funzione in tema di Codice di comportamento. Da una attenta lettura dell'art. 14 della L. 150/2009 si evince che all'OIV spetta un ruolo di garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione e di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e della integrità dei controlli interni, sullo stato del quale è chiamato ad elaborare una relazione annuale. La Camera di commercio di Cuneo considera l'OIV una figura essenziale anche per favorire uno sviluppo organizzativo efficiente e moderno, capace di leggere le esigenze delle imprese e degli stakeholder per offrire servizi in linea con i bisogni delle stesse, creando quel valore aggiunto a sviluppare sinergie positive tra le diverse componenti del territorio, vere relazioni e ricchezza ed eccellenza della provincia.

Il presidio degli aspetti disciplinari dell'anticorruzione è affidato all'Ufficio procedimenti disciplinari, tenuto a svolgere i procedimenti disciplinari di competenza e a effettuare le comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria. Trattandosi della struttura che opera costantemente in relazione al Codice di comportamento, è competente altresì a proporre gli eventuali aggiornamenti.

Dipendenti e collaboratori dell'ente, infine, sono chiamati all'osservanza del P.T.P.C. e del Codice di comportamento e sono tenuti a segnalare le situazioni di illecito, tutelati dagli opportuni strumenti di garanzia.

VALUTAZIONE DEL RISCHIO: METODOLOGIA

MAPPATURA DEI PROCESSI E VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La mappatura dei processi, istituzionali e di supporto, è comune a tutte le Camere di commercio ed è stata sviluppata a seguito dell'attuazione della riforma del sistema camerale e presa a riferimento anche nell'ambito del Piano della performance in attuazione del D.Lgs. 150/2009. Nella mappatura sono identificate le aree di attività, che in ragione della loro peculiarità, risultano potenzialmente esposte al rischio corruttivo. Tale mappatura costituisce la base per l'analisi del rischio di corruzione ed è stata monitorata nel corso del 2024.

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

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), attraverso il coinvolgimento dei soggetti coinvolti nel processo);
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio effettuato sulla base di una quantificazione iniziale fondata sull'incrocio dei criteri di probabilità e impatto degli eventi dannosi, che viene ponderato, secondo le indicazioni del PNA del 2019, su un parametro di efficacia delle misure adottate per pervenire a una stima di rischio finale).

LE PRINCIPALI AREE DI RISCHIO GENERALI E SPECIFICHE

Aree di rischio (allegato 1 PNA 2019 del. n. 1064/19 (tabella 3))		
I	Area generale	acquisizione e gestione del personale
II	Area generale	contratti pubblici (procedure di approvvigionamento)
III	Area generale	provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
IV	Area generale	provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
V	Area generale	gestione entrate, spese e patrimonio
VI	Area generale	controlli verifiche, ispezioni e sanzioni
VII	Area generale	incarichi e nomine
VIII	Area generale	affari legali e contenzioso
IX	Area specifica Camere di commercio	regolazione e tutela del mercato

LE AREE DI RISCHIO RAPPORTATE AI PROCESSI DELLA CAMERA DI COMMERCIO E GRADO DI RISCHIO



BASSO



MEDIO



ALTO

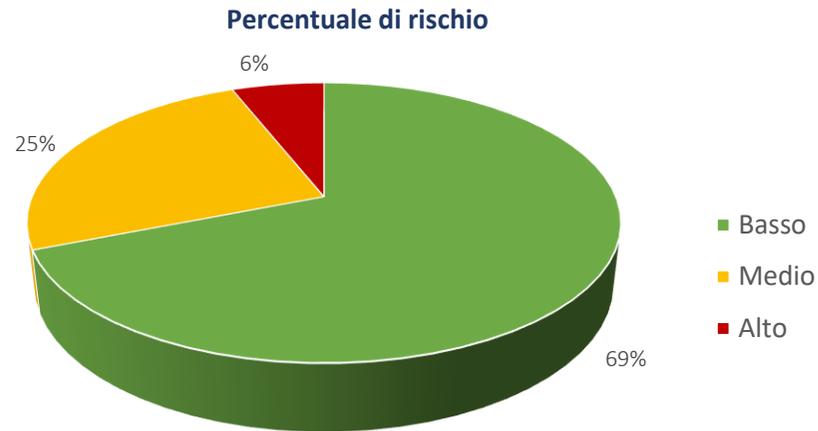
Aree di rischio PNA		Le aree di rischio rapportate ai processi della Camera di commercio				
Aree di rischio	Processi	Sotto-processi	Rischio	Descrizione della misura	Responsabile	Scadenza
I) acquisizione e gestione del personale	B1.1 gestione del personale	B1.1.1 acquisizione del personale e selezioni interne	☹️	Controllo: verifica diretta del Segretario Generale criteri di selezione addetti e componenti commissioni di concorso. Disciplina conflitto di interessi. Regolamentazione. Formazione. Definizione promozione dell'etica e standard di comportamento. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	In corrispondenza delle selezioni e degli adempimenti contrattuali e di legge
		B1.1.2 trattamento giuridico del personale	😊			
		B1.1.3 trattamento economico del personale	😊			
II) contratti pubblici (procedure di approvvigionamento)	B2.1 acquisti	B2.1.1 acquisti beni e servizi	😊	Controllo: verifica diretta del Segretario Generale criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Trasparenza. Formazione. Codice di comportamento. Patti di integrità.	Segretario Generale	In corrispondenza della stipulazione dei contratti
III) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	C1.1 gestione registro imprese, albi, elenchi	C1.1.1 istruttoria pratiche su istanza di parte	😊	Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale. Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Codice di comportamento.	Segretario Generale	Costante
		C1.1.2 procedure abilitative	😊			
		C1.1.3 operazioni d'ufficio	☹️			
		C1.1.4 interrogazione R.I e attività sportello	☹️			
		C1.1.5 servizi informativi e formativi R.I.	☹️			
		C1.1.6 servizi valorizzazione dati R.I.	☹️			
		C1.1.7 accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	☹️			
	C1.2 gestione SUAP	C1.2.1 servizi SUAP rivolti alla PA	☹️	Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale. Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione negli addetti. Codice di comportamento.	Segretario Generale	Costante
		C1.2.2 servizi SUAP rivolti alle imprese	😊			
	D1.2 servizi certificativi per l'export	D1.2.1 servizi certificativi per l'export	☹️	Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale. Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione negli addetti. Codice di comportamento. Formazione.	Segretario Generale	Costante

IV) provvedimenti ampli- tativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed im- mediato per il destinatario	D3.1 iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura e delle eccellenze territoriali	D3.1.0 bandi/contributi per la realizzazione di interventi		Trasparenza. Regolamentazione predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: Verifica diretta responsabili e Segretario Generale.	Segretario Generale	Costante	
		D3.1.1 servizi informativi per orientamento e promozione per turismo e beni culturali					
		D3.1.2 progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e valorizzazione eccellenze produttive					
		D3.1.3 servizi di assistenza specialistica					
	D6.1 iniziative a sostegno dello sviluppo di impresa	D6.1.0 bandi/contributi		Trasparenza. Regolamentazione. Predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Formazione.	Segretario Generale	Costante	
		D6.1.1 assistenza sviluppo di start up					
		D6.1.2 servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese					
		D6.1.3 supporto innovazione e trasferimento tecnologico					
		D6.1.6 servizi di assistenza e supporto allo sviluppo delle infrastrutture					
	D6.2 qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.0 bandi/contributi		Trasparenza. Regolamentazione. Predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Verifica diretta responsabili e Segretario Generale	Segretario Generale	Costante	
		D6.2.2 formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere					
	V) Gestione entrate, spese e patrimonio	B2.2 patrimonio e servizi di sede	B2.2.1 patrimonio		verifica diretta del Segretario Generale Verifica organi di controllo Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	In corrispondenza delle procedure inerenti il patrimonio e della stipulazione dei contratti
			B2.2.2 servizi di sede e patrimonio immobiliare				
F1.1 valorizzazione patrimonio camerale		F1.1.1 gestione e concessione in uso sedi sale e spazi camerale		predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante	
		F1.1.2 erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi					
		F1.1.3 gestione biblioteca per valorizzazione patrimonio documentale camerale					

	B3.1 diritto annuale	B3.1.1 incasso diritto annuale - gestione ruoli		predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale	Segretario Generale	Costante
	B3.2 contabilità e finanza	B3.2.1 contabilità		Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Verifica organi di controllo Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Trasparenza. Formazione	Segretario Generale	Costante
		B3.2.2 finanza				
VI) Controlli verifiche ispezioni e sanzioni	C2.3 informazione vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.1 servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti		Controllo. Verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione.	Segretario Generale	Costante
		C2.3.2 vigilanza, sicurezza prodotti e settori				
	C2.4 sanzioni amministrative	C2.4.1 sanzioni amministrative ex L:689/81		Regolamentazione: predeterminazione criteri oggettivi. Controllo: verifica del Segretario Generale, criteri di selezione degli addetti, interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione. Regolamentazione. Codice di comportamento	Segretario Generale	Costante
	C2.5 metrologia legale	C2.5.1 verifica e vigilanza metrologica		Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Codice di comportamento	Segretario Generale	Costante
		C2.5.2 autorizzazioni centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali				
C2.5.3 tenuta elenco concessione e vigilanza marchi metalli preziosi						
C2.9 gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy e organismi di controllo	C2.9.1 controlli prodotti filiere made in Italy		Regolamentazione: predeterminazione criteri oggettivi. Controllo: verifica del Segretario Generale, criteri di selezione degli addetti, interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione. Regolamentazione. Codice di comportamento	Segretario Generale	In corrispondenza delle tempistiche delle procedure di controllo	
VII) Incarichi e nomine	A1.3 organizzazione camerale	A1.3.2 sviluppo del personale		Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Trasparenza	Segretario Generale	Costante
VIII) Affari legali e contenzioso	A2.1 gestione e supporto organi	A2.1.2 rapporti istituzionali con il territorio e gestione partecipazioni attive		Verifica diretta del Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Codice di comportamento	Segretario Generale	Costante
		A2.1.3 assistenza e tutela legale				

IX) Regolazione e tutela del mercato	C2.1 tutela proprietà industriale	C2.1.1 supporto presentazione domande deposito marchi brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale		Semplificazione. Regolamentazione. Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.		
		C2.1.2 interrogazione registri e altre attività di sportello				
		C2.1.3 servizi informativi e formativi e di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale				
	C2.2 tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	C2.2.1 strumenti a tutela equità contrattuale		Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione.	Segretario Generale	Costante
		C2.2.2 servizi a supporto consumatori				
		C2.2.3 servizi a garanzia della regolarità dei concorsi a premio e tutela del consumatore e della fede pubblica				
	C2.6 registro nazionale dei protesti	C2.6.1 aggiornamento registro protesti su istanza di parte		Regolamentazione: predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione.	Segretario Generale	Costante
		C2.6.2 servizi informativi registro protesti				
		C2.6.3 interrogazione registro protesti e altre attività di sportello				
	C2.7 servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.1 servizi di arbitrato		Formazione specifica. predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante
		C2.7.2 mediazione e conciliazione domestica e internazionale				
		C2.7.3 servizi composizione crisi				
		C2.7.4 informazione e formazione in materia di composizione delle controversie				
		C2.7.5 gestione istanze composizione negoziata crisi di impresa				
	D2.1 gestione PID (digitalizzazione imprese)	D2.1.0 bandi/contributi		Semplificazione. Regolamentazione predeterminazione di criteri oggettivi. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: Verifica diretta responsabili e Segretario Generale. Formazione.	Segretario Generale	Costante
D2.1.1 servizi informativi di supporto e orientamento al digitale all'innovazione 4.0 agenda digitale e IA						
D2.1.2 interazione con i Competence Center e altre strutture partner nazionali e regionali						

	D2.1.3 servizi di assessment, orientamento e assistenza finanziaria per la digitalizzazione delle imprese				
D2.2 servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.1 rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e autenticazione		Formazione specifica. predeterminazione di criteri oggettivi. Semplificazione. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Criteri di selezione degli addetti. Controllo: verifica diretta responsabili e Segretario Generale Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante
	D2.2.2 rilascio rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche				
	D2.2.3 altri servizi connessi all'agenda digitale				
	D2.2.4 gestione fascicolo elettronico di impresa				
D4.1 servizi per l'accesso al mondo del lavoro	D4.1.0 bandi/contributi		Trasparenza. Semplificazione. Regolamentazione di procedure. Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante
	D4.1.1 iniziative di orientamento a domanda collettiva				
	D4.1.2 servizi per la transizione dal percorso formativo al lavoro				
	D4.1.3 iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro				
D4.3 certificazione competenze	D4.3.0 bandi/contributi		Trasparenza. Semplificazione. Regolamentazione di procedure. Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti. Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante
	D4.3.1 iniziative a supporto della certificazione delle competenze				
D5.1 iniziative a sostegno sviluppo sostenibile	D5.1.0 bandi/contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile.		Controllo: verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale. Formazione. Semplificazione. Trasparenza	Segretario Generale	Costante
	D5.1.2 attività integrata in materia di ambiente, sviluppo sostenibile e transizione energetica				
	D5.1.3 servizi assistenza tecnico specialistica in materia ambientale ed ESG				
D5.3 pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.1 Gestione Registri ambientali e MUD		Regolamentazione di procedure, verifica diretta del Segretario Generale Criteri di selezione degli addetti Interazione di più soggetti nell'iter procedimentale.	Segretario Generale	Costante
	D5.3.2 servizi informativi registri ambientali e MUD				



TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Le misure per il trattamento dei rischi di seguito descritte combinano le previsioni della L. 190/2012 e dei Piani Nazionali Anticorruzione approvati da ANAC con gli interventi che il RPCT reputa indispensabili sulla base della mappatura dei rischi e dei dati del contesto esterno e interno.

Le misure possono pertanto essere distinte in:

- obbligatorie (imposte dall'ANAC e di seguito specificate);
- ulteriori (adottate discrezionalmente a seguito di valutazione dei costi e dell'efficacia)
- generali (incidono sull'intera attività dell'amministrazione);
- specifiche (incidono su processi specifici).

Le Linee Guida ANAC individuano le seguenti misure obbligatorie da adottare:

- codice di comportamento;
- trasparenza;
- inconfiribilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
- incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;

- attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;
- formazione;
- tutela del dipendente che segnala illeciti (tutela del whistleblower);
- rotazione o misure alternative;
- monitoraggio

LE MISURE ANTICORRUZIONE GENERALI

Nel 2025 saranno adottate le seguenti misure:





CONTROLLO

Il controllo costituisce costante pratica nell'ambito dei processi camerali ed avviene sia attraverso la verifica dei responsabili sulle attività dei collaboratori, sia attraverso controlli a campione sugli atti. Nessun dipendente è esclusivo referente per le pratiche trattate ma sussiste una continua interazione tra ruoli per la definizione degli atti relativi.

Stato di attuazione della misura: nel 2024 le verifiche effettuate hanno confermato la applicazione della misura. Nel 2025 proseguiranno le ordinarie verifiche dei responsabili con particolare riferimento agli uffici interessati da variazioni organizzative o dall'ingresso di personale neoassunto.



PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO

La Legge n. 190/2012 ha previsto l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di adottare appositi Codici di comportamento interni che integrano il Codice generale di comportamento dei dipendenti pubblici, approvato con il D.P.R. n. 62/2013 con il D.P.R. n. 62/2013, modificato con successivo DPR n. 81/2023, al fine di orientare e regolare la condotta dei dipendenti verso la miglior cura

dell'interesse pubblico, la sempre più elevata qualità dei servizi offerti, la prevenzione dei fenomeni di corruzione e cattiva amministrazione e il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità.

Stato di attuazione della misura: il Codice di comportamento interno è stato aggiornato con determina n. 732 del 30.12.2023 e pubblicato nel sito camerale sezione "amministrazione trasparente" <http://www.cn.camcom.it/it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general>. L'intervento, reso necessario dalla normativa, è stato accompagnato da un evento formativo ad hoc, condotto da un esperto in materia appartenente alla magistratura contabile. Nel corso del 2024 è stata garantita l'opportuna diffusione al fine di non allentare l'attenzione del personale sulla sua quotidiana applicazione, sottolineando il valore prescrittivo e al contempo concreto che ne facilita la comprensione e attuazione nelle diverse fattispecie che si possono verificare (l'aggiornamento ha riguardato aspetti attuali quali l'utilizzo delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e social media). Nel corso del 2025 proseguirà il monitoraggio della sua corretta applicazione e si valuterà l'opportunità di realizzare uno specifico evento formativo, indipendentemente da eventuali aggiornamenti richiesti dal legislatore o dall'Anac.



REGOLAMENTAZIONE

Ogni ambito di attività amministrativa dell'Ente si svolge secondo iter disciplinati da procedure programmate mirate al rispetto della legalità e dei principi costituzionali di buon andamento oltre che di efficienza ed efficacia.

Stato di attuazione della misura: nel corrente anno verranno effettuate verifiche in ordine al rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti e dei pagamenti al fine di mantenere gli elevati standard sino ad oggi registrati. Sul punto si segnala che in occasione dell'aggiornamento del Codice di comportamento è stata esplicitata al personale la eterogeneità dei risvolti pratici del rispetto dei tempi dei procedimenti il quale, oltre a evitare che nelle more dell'adozione degli atti si possano insinuare tentativi corruttivi, garantisce la corretta applicazione della normativa, la tutela della legittima aspettativa dei destinatari anche al fine di non compromettere i loro interessi economici e la salvaguardia dell'immagine dell'amministrazione inevitabilmente compromessa dal verificarsi di ipotesi di "danno da ritardo".



SEMPLIFICAZIONE

Rappresenta una efficace misura di prevenzione della corruzione in quanto un'eccessiva complessità della regolamentazione provoca una asimmetria informativa tra cittadino e gestore del processo che genera confusione ed è contraria al buon andamento aumentando il rischio corruttivo.

Stato di attuazione della misura: Nel 2024 è stata attivata la piattaforma Sari - Supporto specialistico Registro imprese - con l'adozione di schede informative semplificate e standardizzate che guidano alla compilazione delle pratiche di Comunicazione Unica e forniscono informazioni sugli adempimenti Rea e sulle attività regolamentate. E' stato inoltre attivato un servizio di risposta all'utenza tramite richiamo web form su alcune tematiche attinenti il Registro imprese e sono stati organizzati appositi momenti formativi per la promozione del servizio presso l'utenza. Nel corso del 2025 è prevista l'implementazione delle schede Sari con adeguamenti sulle procedure societarie, sui nuovi codici Ateco, sull'attivazione della sezione delle imprese culturali e sull'aggiornamento dei requisiti delle start up e pmi innovative.



FORMAZIONE

La formazione dei dipendenti dell'Ente rappresenta uno strumento di contrasto ai fenomeni corruttivi in quanto innalza il livello di competenze del personale dell'ente, in particolare ove mirata a quegli ambiti ritenuti a maggior rischio corruttivo. Inoltre, la formazione in materia di etica e integrità, sin dall'ingresso in servizio, rafforza la consapevolezza degli obblighi e, soprattutto, della tutela dei valori che devono improntare l'azione del pubblico dipendente nell'esercizio delle sue funzioni.

Stato di attuazione della misura: nel 2025 verrà valutata la necessità di informare il personale e organizzare interventi formativi ad hoc. L'Amministrazione avrà in particolare cura di indirizzare la formazione dei nuovi assunti a temi quali l'etica e l'integrità per agevolare la acquisizione della necessaria sensibilità in ordine agli obblighi e ai valori che devono caratterizzare l'operato e il contegno del pubblico dipendente, assicurando nel contempo la formazione continua del personale e degli Amministratori anche in questi ambiti.



ROTAZIONE *(ordinaria e straordinaria)*

La rotazione “ordinaria” del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L’alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per

lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l’assunzione di decisioni non imparziali. La rotazione, inoltre, può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

Stato di attuazione della misura: la riconfigurazione dell’organigramma a inizio 2024 ha determinato cambiamenti nella composizione degli uffici che di fatto ha avuto effetti di rotazione del personale. Va, altresì, considerato che le assunzioni e le cessazioni di personale nell’ultimo triennio hanno agevolato un ricambio utile a tal fine.

La rotazione “straordinaria” è prevista dal D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165, “Testo Unico sul pubblico impiego”, all’art. 16, comma 1, lettera l-quater. In caso di avvio di procedimenti penali per i reati previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale è obbligatoria l’adozione del provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta “corruttiva” del dipendente, in relazione al pregiudizio che può essere arrecato all’immagine di imparzialità dell’amministrazione, ed eventualmente disposta – in caso di esito positivi della valutazione condotta - la rotazione straordinaria, individuando il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito.

Stato di attuazione della misura: non si è verificata l’ipotesi per la sua adozione.



DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI

La situazione di conflitto di interessi si configura quando le decisioni sono adottate da un pubblico dipendente che ha, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l’interesse pubblico alla cui cura è preposto. L’interesse privato può essere di natura finanziaria, economica o derivare da particolari legami di parentela, affinità, convivenza o frequentazione abituale con i soggetti destinatari dell’azione amministrativa. È una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l’ente, a prescindere che ad essa segua o meno una

condotta impropria, poiché determina una lesione al principio di imparzialità (art. 97 Cost.). Il conflitto di interessi è disciplinato in diverse disposizioni specifiche. In linea generale, la disciplina prevede obblighi di immediata comunicazione del conflitto ai superiori gerarchici diretti a evitare il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e l'adozione degli obblighi di astensione.

Stato di attuazione della misura: in occasione dell'ultimo evento formativo in tema di procedimento amministrativo realizzato nel mese di settembre 2024 è stata approfondita alla luce della più recente giurisprudenza ordinaria e contabile la previsione dell'obbligo di astensione nel caso di conflitto anche solo potenziale previsto dall'art. 6 bis della L. 241/1990. Per la corrente annualità si provvederà a informare adeguatamente il personale sui risvolti pratici dell'art. 16 del D.Lgs. 36/2023 (Codice dei Contratti pubblici) il quale amplia la nozione di conflitto di interessi sulla base della complessità delle diverse fasi di aggiudicazione, esecuzione, verifica del risultato che caratterizzano gli appalti pubblici. Sarà inoltre approfondita la tematica dei potenziali conflitti di interesse verso gli Amministratori, per individuare opportune misure utili a disciplinare i criteri di concessione di contributi (regolamenti e bandi) in misura più rigorosa.



PANTOUFLAGE

Con il termine “pantouflage” si intende il fenomeno per cui il dipendente pubblico può sfruttare la posizione acquisita durante il periodo di servizio per preconstituire delle condizioni favorevoli al futuro ottenimento di incarichi presso le imprese o i privati con i quali è entrato in contatto durante lo svolgimento della sua attività amministrativa. Al fine di evitare il rischio di situazioni di corruzione connesse all'attività del dipendente successiva alla cessazione del pubblico impiego, l'art. 53, c. 16 - ter del d.lgs. n.165 del 2001, stabilisce che: “I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri (...)”.

Stato di attuazione della misura: nel corso del 2025 verrà predisposta una modulistica standard contenente una apposita dichiarazione di consapevolezza dell'obbligo di osservanza del divieto da parte dei dirigenti o del personale che si trova nelle condizioni descritte dalla richiamata normativa da utilizzare nel momento della cessazione dal servizio alle dipendenze della Camera.



WHISTLEBLOWING

Con il termine whistleblowing, preso in prestito dal mondo anglosassone, si intende la rivelazione spontanea da parte di un individuo, detto “segnalante” (in inglese “whistleblower”) di un illecito o di un’irregolarità commessa all’interno dell’Ente, del quale lo stesso sia stato testimone nell’esercizio delle proprie funzioni. Il segnalante spesso è un dipendente, ma può

anche essere una terza parte, per esempio un fornitore o un collaboratore.

Stato di attuazione della misura: la pagina del sito è stata aggiornata in occasione dell’attivazione del canale di segnalazione a seguito del D.Lgs. 24/2023 (<https://www.cn.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/segnalazione-con-dotte>). È stata, altresì, predisposta e adottata la Data Protection Impact Assessment (DPIA) relativa al trattamento dei dati in caso di segnalazione e di tutela dell’anonimato del whistleblower. Non si registrano segnalazioni.



INIZIATIVE DI SENSIBILIZZAZIONE E COMUNICAZIONE

La Camera realizza una significativa comunicazione del proprio operato e delle sue funzioni. Nel 2025 tali azioni saranno intensificate con l’obiettivo di raggiungere un sempre maggior numero di destinatari. Nel primo semestre è in programma la Giornata della Trasparenza in occasione

della quale saranno presentati i risultati della seconda indagine commissionata ad Ipsos sulla reputazione dell’Ente e saranno illustrati i contenuti del presente documento. L’evento costituirà l’occasione per trasmettere il messaggio della centralità della trasparenza e dell’etica nell’operato della Camera di Commercio, quale presupposto e fondamento per il corretto svolgimento delle dinamiche economiche e istituzionali del territorio.

MONITORAGGIO

Il monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione è un momento di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione. La Camera di commercio non considera questa fase un adempimento meramente formale e procede a un controllo dell’applicazione delle misure con la scadenza indicata nell’ultima colonna della tabella di pag. 62 e ss. L’assenza di manifestazioni di fenomeni corruttivi non ha allentato la vigilanza dell’Amministrazione in questo delicato ambito ma, al contrario, ha favorito una riflessione e una programmazione di ulteriori interventi volti a scongiurare la comparsa di prassi o comportamenti riconducibili all’alveo della maladministration. Nel 2025 proseguiranno le iniziative adottate nell’anno precedente andando ad approfondire gli interventi formativi del personale in materia con l’implementazione della diffusione della conoscenza del Codice di comportamento per raggiungere l’obiettivo di una maggiore

consapevolezza delle peculiarità del lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione e di diffondere negli uffici un “idem sentire” improntato alla cultura della legalità e della trasparenza.

TRASPARENZA

PREMESSA

La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Il Programma triennale per la trasparenza della Camera di commercio di Cuneo è stato sviluppato secondo i principi del D.Lgs. n. 150/2009 della legge 190/2012, del d.lgs. 33/2013 e del d.lgs. 97/2016 e nel rispetto delle linee guida della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Pubbliche amministrazioni (delibere CIVIT n. 105/2010, 120/2010, 2/2012 e 50/2013, delibera ANAC n. 831 del 3.8.2016)), in un'ottica di accessibilità totale di determinate categorie di dati attinenti tanto al controllo sociale quanto al miglioramento dei servizi.

Nella consapevolezza che la trasparenza debba essere garantita tanto sotto l'aspetto “statico”, rappresentato dalla pubblicità di categorie di dati finalizzati al controllo sociale, quanto sotto l'aspetto “dinamico”, direttamente correlato alla performance, il presente Programma è finalizzato a quel “miglioramento continuo” del servizio pubblico, che è connaturato al ciclo della performance e con il necessario apporto partecipativo dei portatori di interesse.

Nel programma vengono declinati gli oggetti, gli strumenti e i processi che nel loro insieme garantiscono l'effettiva conoscenza dell'azione amministrativa ed agevolano le modalità di coinvolgimento della collettività.

In base al d.lgs. 97/2016 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, sono stati apportati numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza, con rafforzamento del valore di principio che caratterizza l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e i rapporti con i cittadini.

Tra le modifiche di carattere generale di maggior rilievo, il decreto ha modificato l'ambito soggettivo di applicazione della normativa sulla trasparenza, ha introdotto il nuovo istituto dell'accesso civico generalizzato agli atti e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ha definitivamente sancito l'unificazione fra il Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza, è intervenuto, con abrogazioni o integrazioni, su diversi obblighi di trasparenza; ha introdotto nuove sanzioni pecuniarie attribuendo all'ANAC la competenza all'irrogazione delle stesse.

DATI DA PUBBLICARE

Secondo quanto stabilito dal d.lgs. 33/2013 e secondo le direttive n. CIVIT n. 105/2010 e dalle modifiche e integrazioni apportate dalla del. n. 50/2013, e dal d.lgs. n. 97/2016, tenuto conto delle prescrizioni di legge in materia di trasparenza, considerata la natura dei propri settori di attività e dei propri procedimenti, le categorie di dati pubblicati, anche con sistemi di link con altre sezioni del sito istituzionale, sono sintetizzati nella seguente tabella secondo le indicazioni dell'allegato 1 delle linee guida della trasparenza pubblicate dall'ANAC il 29.12.2016.

Dal 1° gennaio 2024, con l'avvio della piena digitalizzazione dei contratti pubblici, sono stati previsti nuovi obblighi di pubblicazione e trasparenza. Con la delibera n. 601 del 19 dicembre 2023, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha aggiornato e integrato la delibera n. 264 del 20 giugno 2023 riguardante la trasparenza dei contratti pubblici, come previsto dal nuovo Codice dei contratti (decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36).

Il referente e responsabile del Programma, individuato nel Segretario Generale, solleciterà il dirigente che è responsabile dell'attuazione della trasparenza nelle rispettive aree di competenza a concorrere alle necessarie azioni di controllo e rispetto da parte dei dipendenti, come disposto dall'art. 16 del d.lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 38 del d.lgs. 150/2009.

La pubblicazione dei dati sul sito istituzionale avviene a cura dell'Ufficio Relazione con il Pubblico.

Responsabile della pubblicazione sul sito è il Segretario Generale.

I dati da pubblicare sono forniti dagli uffici di competenza per materia.

Il coinvolgimento degli stakeholder avviene con le modalità più efficaci ed economiche con il massimo utilizzo dello strumento e delle modalità di comunicazione informatiche.

OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE NELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"					
Struttura delle informazioni sul sito		Data pubblicazione	Soggetto competente a fornire il dato	Soggetto competente a pubblicare il dato	Stato pubblicazione
Sotto sezioni livello 1	Sotto sezioni livello 2				
DISPOSIZIONI GENERALI	1) Piano triennale anticorruzione e trasparenza 2) Atti generali (Normativa, Statuti e regolamenti, Codice disciplinare, codice di comportamento) 3) Oneri informativi per cittadini e imprese 4) Attestazioni OIV	1) 31/3 2) entro 30 gg. dalla delibera di approvazione 3) e 4) pubblicazione tempestiva	Ufficio personale, organi istituzionali, segreteria	URP / RPCT	Pubblicazione e aggiornamento avvenuti sulla base dei dati forniti
ORGANIZZAZIONE	1) Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo 2) Sanzioni per mancata comunicazione dei dati 3) Articolazione degli uffici (compreso organigramma grafico) 4) Telefono e posta elettronica	1) Aggiornamento tempestivo 2) 30 gg. notifica sanzione 3) 30 gg. dal provvedimento 4) Tempestivo	organi istituzionali, segreteria, ANAC, ufficio personale, URP	URP / RPCT	Pubblicazione e aggiornamento avvenuti sulla base dei dati forniti
CONSULENTI E COLLABORATORI	1) titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Uffici conferenti gli incarichi	URP / RPCT	Pubblicazione e aggiornamento avvenuti
PERSONALE	1) titolari di incarichi dirigenziali amministrativi e di vertice (curriculum, retribuzione, situazione reddituale e patrimoniale) 2) titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali) (curriculum, retribuzione, situazione reddituale e patrimoniale) 3) Dirigenti cessati (curriculum, retribuzione, situazione reddituale e patrimoniale riferiti al periodo dell'incarico) 4) sanzioni per mancata comunicazione dei dati 5) Posizioni organizzative - curricula 6) Dotazione organica 7) Personale non a tempo indeterminato 8) Tassi di assenza 9) Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) 10) Contrattazione collettiva 11) Contrattazione integrativa 12) OIV - curriculum e compenso	Tempestivo	Ufficio personale, segreteria	URP / RPCT	Pubblicazione e Aggiornamento avvenuti

Sotto sezioni livello 1	Sotto sezioni livello 2	Data pubblicazione	Soggetto competente a fornire il dato	Soggetto competente a pubblicare il dato	Stato pubblicazione
BANDI DI CONCORSO	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Entro il giorno di pubblicazione sulla G.U.	Ufficio personale	URP / RPCT	Pubblicazione tempestiva per i bandi emanati
PERFORMANCE	1) Sistema di misurazione e valutazione della performance 2) Piano della performance 3) Relazione sulla performance 4) Ammontare complessivo dei premi 5) Dati relativi ai premi	Entro 30 gg dall'approvazione/validazione dell'OIV	Ufficio personale	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta Soggetta ad aggiornamento
ENTI CONTROLLATI	1) Enti pubblici vigilati 2) Società partecipate 3) Enti di diritto privato controllati 4) Rappresentazione grafica partecipazioni	Entro maggio	Ufficio ragioneria	URP / RPCT	Pubblicazione e aggiornamento avvenuti
ATTIVITÀ E PROCEDIMENTI	1) Tipologie di procedimento 2) Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Entro 30 gg dall'approvazione	Uffici competenti per singoli provvedimenti	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante
PROVVEDIMENTI	1) Provvedimenti organi indirizzo-politico 2) Provvedimenti dirigenti	Entro 30 gg successivi al semestre di riferimento	segreteria	URP / RPCT	Soggetta ad aggiornamento semestrale
BANDI DI GARA E CONTRATTI	1) Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare 2) Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Entro 30 gg dall'approvazione del provvedimento	Ufficio provveditorato e tutti gli uffici per gli affidamenti di propria competenza	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante
SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI	1) Criteri e modalità 2) Atti di concessione	Entro 30 gg dall'approvazione	Uffici competenti gestione delle attività	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante
BILANCI	1) Bilancio preventivo e consuntivo 2) Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Entro 30 gg dall'approvazione	Ufficio ragioneria	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante

Sotto sezioni livello 1	Sotto sezioni livello 2	Data pubblicazione	Soggetto competente a fornire il dato	Soggetto competente a pubblicare il dato	Stato pubblicazione
BENI IMMOBILI E GESTIONE PATRIMONIO	1) Patrimonio immobiliare 2) Canoni di locazione o affitto	Entro 30 gg dal deposito del contratto presso l'Agenzia delle Entrate	Ufficio provveditorato	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento in caso di variazioni
CONTROLLI E RILIEVI SULL'AMMINISTRAZIONE	1) Organismo indipendente di valutazione 2) Organi di revisione amministrativa e contabile 3) Corte dei conti	1) Entro 30 aprile, salvo diverse disposizioni ANAC 2) e 3) Entro 30 gg dall'adozione	Ufficio ragioneria Segreteria	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante.
SERVIZI EROGATI	1) Carta dei servizi e standard di qualità 2) Class action 3) Costi contabilizzati 4) servizi in rete	Entro 45 gg dall'invio ai Dirigenti	Segreteria Ufficio personale Ufficio ragioneria	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Carta dei servizi in fase di revisione a seguito di numerosi cambiamenti organizzativi
PAGAMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE	1) Indicatore di tempestività dei pagamenti 2) IBAN e pagamenti informatici	Entro il mese successivo al trimestre di riferimento da fonte dati MEF	Ufficio ragioneria	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante.
OPERE PUBBLICHE	1) atti di programmazione delle opere pubbliche	31 dicembre	Uffici provveditorato/ ragioneria	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante
ALTRI CONTENUTI	1) Prevenzione della corruzione 2) accesso civico 3) accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati 4) dati ulteriori	Tempestivo	Ufficio personale / URP	URP / RPCT	Pubblicazione avvenuta. Soggetta ad aggiornamento costante

ALTRI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	Normativa di riferimento	Stato di pubblicazione
Albo on line	L. 69/2009, art. 32	Publicato
Servizi on line	D. Lgs. 82/2005, art. 54	Publicato
Note legali	Linee guida per i siti delle P.A., paragrafo 5.3	Publicato
Informativa privacy	GDPR 2016/679	Publicato
Scadenza nuovi obblighi amministrativi	DPCM 8 novembre 2013	Publicato
Elenco dei siti tematici	Linee guida per i siti delle P.A.	Publicato
Obiettivi di accessibilità	D. L. 179/2012, articolo 9, comma 7	Publicato

PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA

FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI
<i>Elaborazione, adozione e aggiornamento programma triennale</i>	Avvio e coordinamento del processo	Giunta Segretario Generale
	Individuazione contenuti, redazione, e aggiornamento costante	Segretario Generale servizio gestione del personale e URP
	Approvazione	Giunta
<i>Attuazione programma triennale</i>	Reperimento, elaborazione e pubblicazione dei dati	Segretario Generale personale – URP- Tutti gli uffici
	Attuazione iniziative previste	
<i>Monitoraggio e attestazione assolvimento programma triennale</i>	Monitoraggio periodico interno	Segretario Generale Servizio gestione del personale - URP
	Monitoraggio su sistema trasparenza e integrità Attestazione dell'assolvimento dell'obbligo	Organismo Indipendente di Valutazione

MISURE PER L'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DELLA TRASPARENZA

Pubblicazione del presente programma e dei dati indicati al punto 2 con modalità on line organizzati nella sezione “Amministrazione trasparente” posizionata in modo chiaramente visibile e con link dalla home page www.cn.camcom.it oppure URL statica:

<https://www.cn.camcom.it/amministrazionetrasparente>

Aggiornamento costante delle pagine di tali sezioni per renderle conformi, in termini di convenzioni grafiche e specifiche informatiche, ai requisiti richiamati dalle Linee guida dei siti WEB del Dipartimento della Funzione Pubblica.

I dirigenti sono responsabili del costante aggiornamento del programma al fine di una completa, aggiornata ed efficiente informazione all'utenza.

Il coinvolgimento e la massima apertura verso le imprese, i professionisti e in generale gli utenti dei servizi camerali sono concretizzati in un'apposita pagina del sito internet denominata “Osservazioni e rilievi”, con le istruzioni e il modulo per segnalare osservazioni, rilievi, consigli all'ufficio relazioni con il pubblico della Camera di commercio.

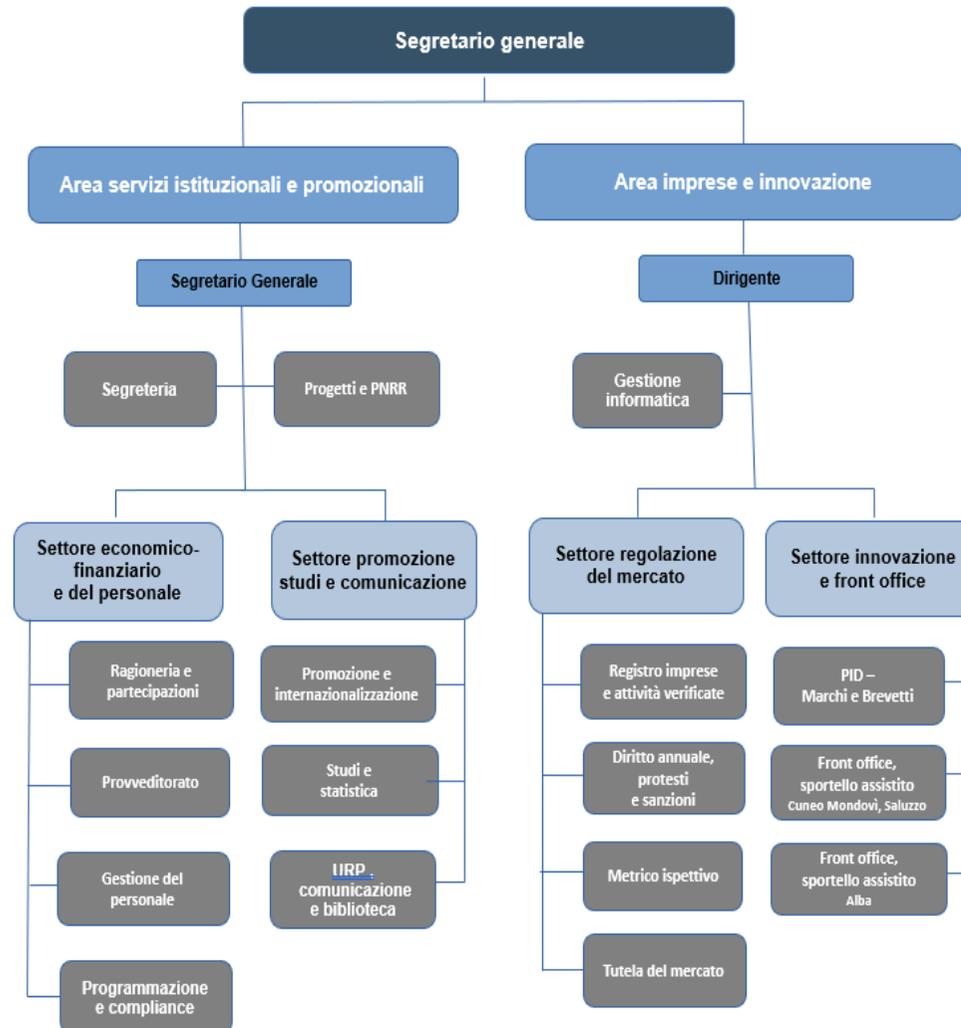
L'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico riferisce periodicamente ai dirigenti coinvolti nelle osservazioni espresse dai destinatari dei servizi. L'URP è tra l'altro quotidianamente a disposizione per ricevere anche verbalmente le osservazioni, le critiche e i suggerimenti dell'utenza.

Con la consapevolezza che le indagini di customer favoriscono il coinvolgimento e la partecipazione dell'utente, rafforzano il rapporto di fiducia tra amministrazione e cittadino e aiutano nella definizione di interventi di miglioramento dei servizi esistenti, nel 2025 sarà riproposta l'indagine generalizzata di customer satisfaction agli utenti della Camera di commercio, con la metodologia CAWI, rivolta a tutte le imprese, professionisti e stakeholder, per consentire loro di valutare i servizi erogati e di esprimere suggerimenti o critiche in relazione al servizio fruito. In tal modo l'Ente potrà disporre di un confronto con i dati ottenuti dalle precedenti indagini e costruire le premesse per monitoraggi permanenti

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

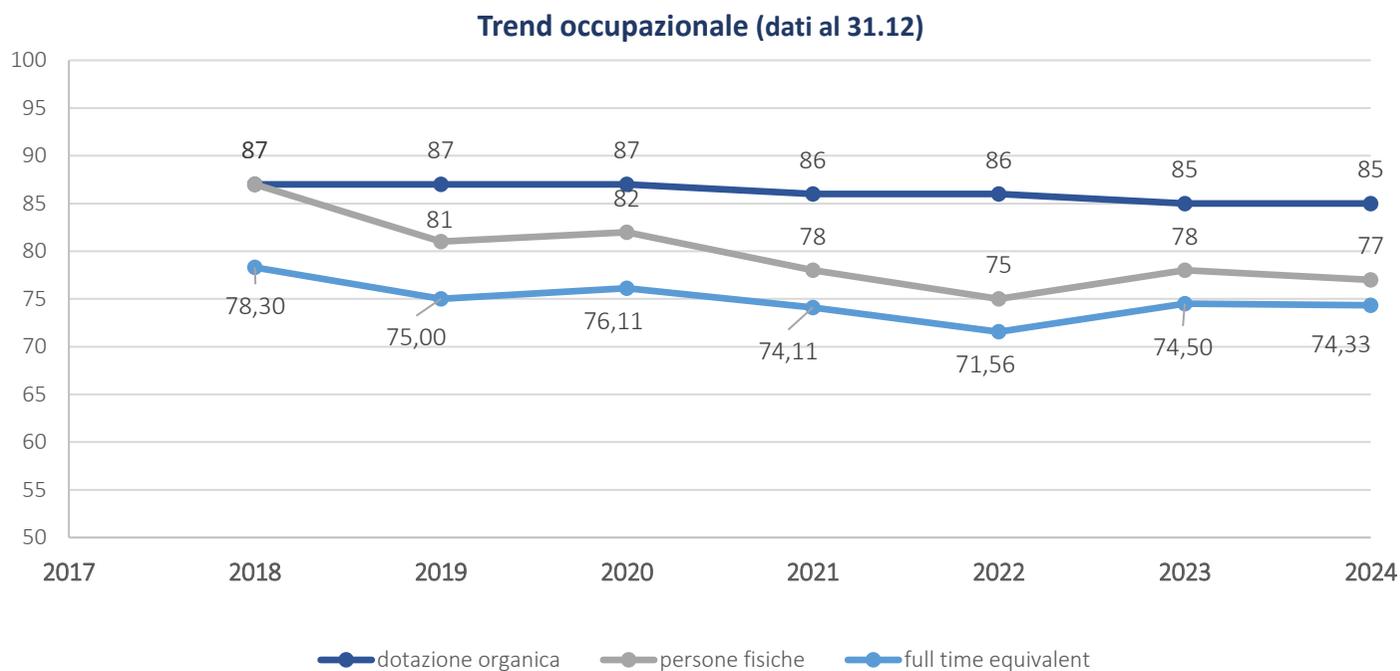
STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'assetto organizzativo della Camera di commercio al 31.12.2024 è rappresentato nel seguente organigramma:

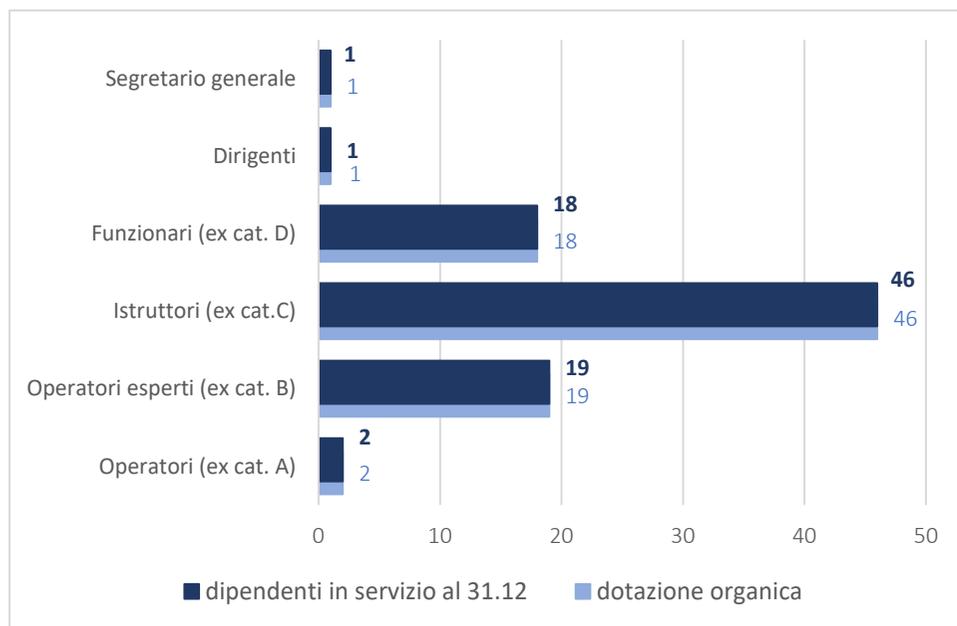


Per meglio comprendere l'andamento occupazionale e programmare le dinamiche assunzionali dell'Ente, è opportuna una breve analisi della consistenza e della composizione delle risorse umane al 31.12.2024.

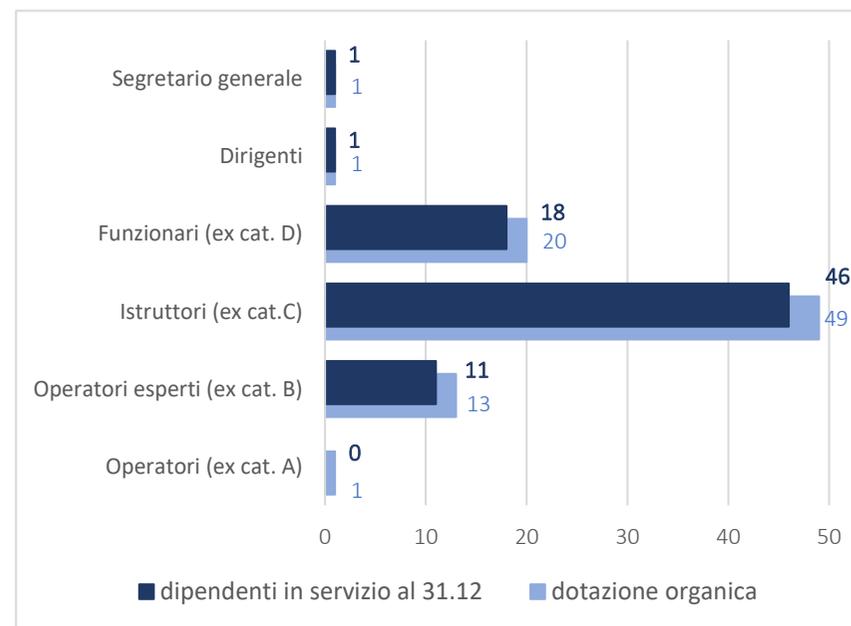
Il grafico sottostante evidenzia il trend occupazionale dell'Ente a partire dal 2018, anno in cui come previsto dal D.Lgs. n. 219/2016 di riordino del sistema camerale, la dotazione organica della Camera è stata stabilita con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico n. 16 febbraio 2018 in 87 unità. Negli anni successivi la Giunta camerale, in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel Piano pluriennale 2020/2025 e nei documenti programmatici, ha successivamente definito la dotazione, prevedendo il riposizionamento dei posti in categorie superiori, prima in 86 unità (delibera n. 139 del 16 novembre 2020) e quindi in 85 unità (delibera n. 5 del 30 gennaio 2023). Queste scelte sono state orientate dalla consapevolezza di come le nuove funzioni camerali (individuate dal D.M. 7.3.2019) presuppongano una riconfigurazione della struttura e l'acquisizione di competenze e capacità più elevate, con conseguente necessità di privilegiare personale con percorsi formativi maggiormente qualificati, orientato ad un servizio all'altezza delle richieste del mondo imprenditoriale soprattutto dal punto di vista delle competenze digitali e di comunicazione.



Anno 2018 – Dotazione organica/dipendenti



Anno 2024 – Dotazione organica/dipendenti



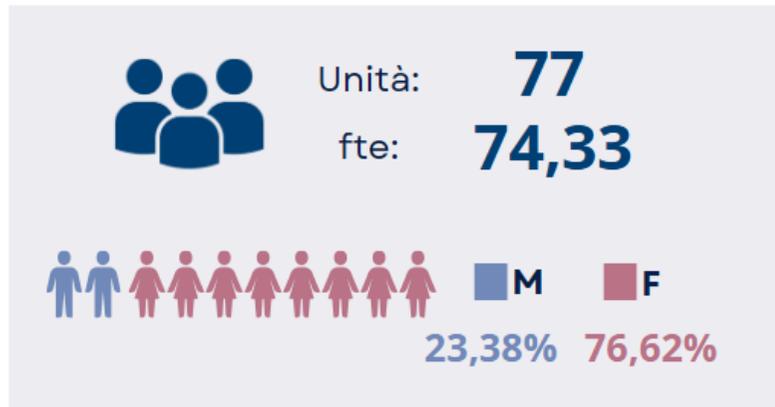
Le scelte relative alla acquisizione del personale e alla formazione sono ponderate sulla base di una valutazione dei bisogni effettivi per garantire l'erogazione dei servizi e il raggiungimento degli obiettivi programmatici.

Solo dal mese di dicembre 2019, in conseguenza dello sblocco delle assunzioni per le Camere di commercio non oggetto di accorpamento, l'Ente ha potuto avviare nuove procedure assunzionali.

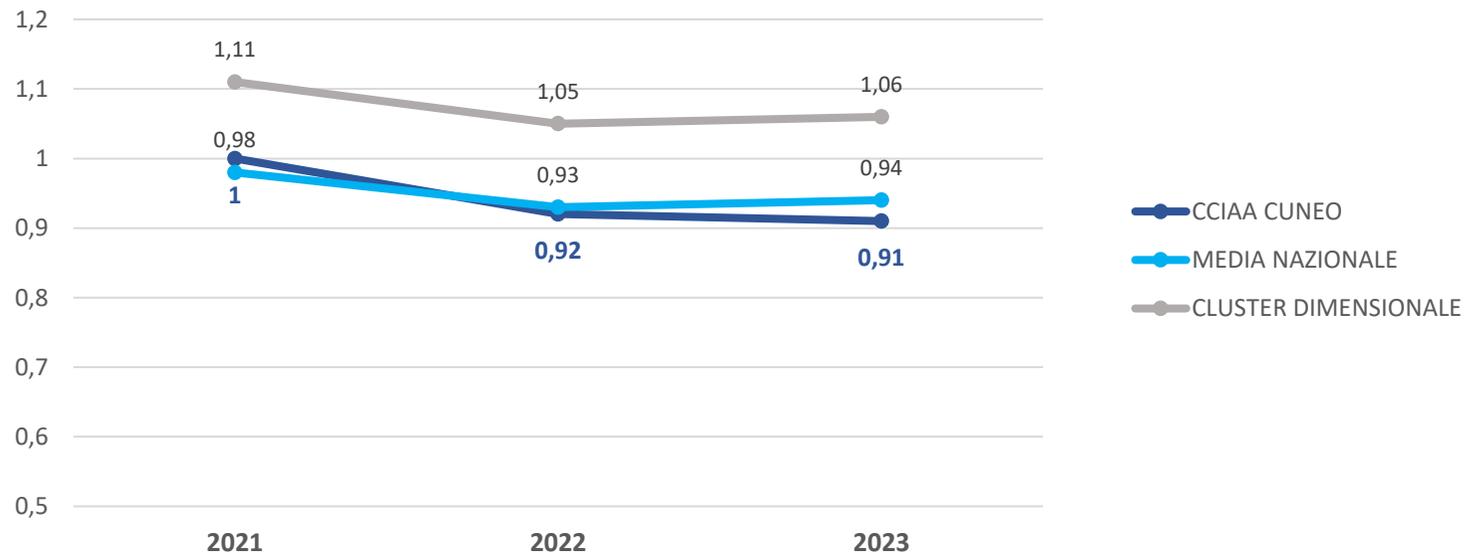
Il ritorno alla possibilità di reperire personale ha avviato una nuova stagione programmatica dei fabbisogni, improntata ad una visione di medio/lungo periodo che tiene conto dei settori che effettivamente necessitano di personale e degli uffici che operano nell'ambito delle nuove competenze affidate alle Camere di commercio.

Negli ultimi anni la regolamentazione dell'istituto del part time ha reso possibile ridurre il divario tra il personale in servizio e gli FTE.

Al 31 dicembre 2024 infatti, a fronte di una dotazione organica di n. 85 unità, risultano in servizio presso la Camera di commercio di Cuneo n. 77 dipendenti a tempo indeterminato (18 uomini e 59 donne), di cui 12 part-time. La dotazione effettiva corrisponde a 74,33 Full Time Equivalent, con una incidenza del 96,5% sulle presenze fisiche (era del 90% nel 2018).

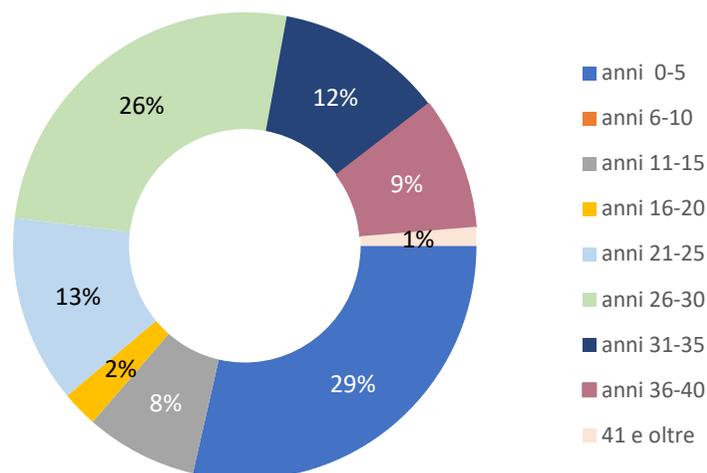


Dimensionamento del personale (FTE) rispetto al bacino di imprese *



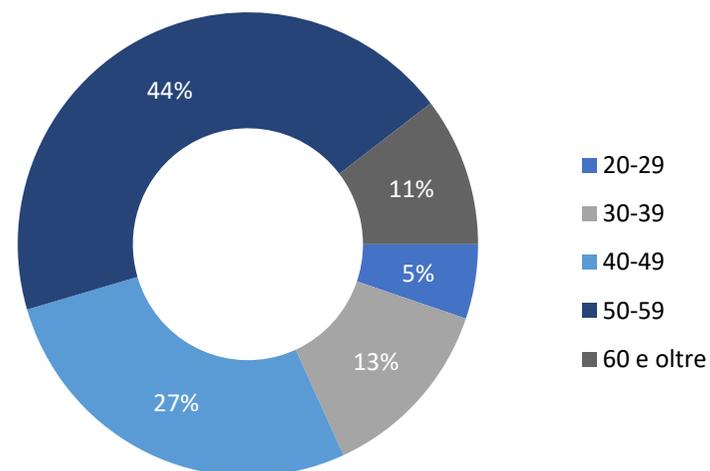
* n. risorse (FTE) / 1.000 imprese attive al 31/12 dell'anno

**Composizione del personale per anzianità di servizio
Anno 2024**



Anni 6-10: non ci sono dipendenti in questa fascia in quanto relativa agli anni interessati dal blocco assunzionale per motivi di finanza pubblica

**Composizione del personale per classi di età
Anno 2024**



Una delle novità più significative del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 riguarda la revisione dell'ordinamento professionale, dalle categorie a 4 distinte Aree:

- Area degli Operatori;
- Area degli Operatori esperti;
- Area degli Istruttori;
- Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione

L'iter e la metodologia seguiti hanno evidenziato le opportunità offerte dal nuovo sistema quale strumento innovativo ed efficace di gestione del personale in particolare per rispondere alle sfide che la pubblica amministrazione è chiamata ad affrontare e, al contempo, offrire ai dipendenti un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale. In quest'ottica il lavoro sui profili professionali ha reso evidente la necessità di individuare e descrivere anche i relativi profili di competenza, che verranno formalmente adottati nei primi mesi del 2025. Essi consentono di

specificare le caratteristiche in termini di conoscenze, azioni, responsabilità e autonomia dei vari ruoli professionali nei diversi contesti lavorativi. Così concepiti diventano un prezioso strumento di lettura e allo stesso tempo di agile previsione della realtà organizzativa e delle sue necessità future in linea con i rapidi cambiamenti che coinvolgono la pubblica amministrazione e la Camera di commercio. I profili di competenza si compongono di due aspetti: da un lato rispondono a esigenze più prettamente organizzative/aziendali di gestione delle risorse umane e dall'altro offrono indicazioni più operative dettagliando il ruolo professionale e le competenze necessarie (soft skill) per ogni singola posizione. Al personale non si richiedono più solo conoscenze teoriche (sapere), ma anche le capacità tecniche (saper fare) e comportamentali (saper essere). Questo processo porterà, e in parte sta già accadendo, ad una riduzione rispetto al passato delle figure amministrative generaliste a favore di esperti in singoli settori quali in via esemplificativa il digitale, la sostenibilità, la comunicazione e il project management.

Un primo bilancio consente di affermare che la sua attuazione ha impattato su diversi ambiti quali la ridefinizione dei criteri di valutazione del personale, l'attribuzione della differenziazione del premio individuale e le scelte in materia di programmazione della formazione e dell'aggiornamento professionale, al fine di rendere coerente l'attuazione degli istituti delle progressioni orizzontali e verticali ("ordinarie" e "in deroga" come descritto nella parte relativa alle previsioni assunzionali del corrente anno).

FABBISOGNI DEL PERSONALE

PREMESSA

L'analisi dei fabbisogni rappresenta uno strumento strategico che, partendo dal numero di dipendenti cessati e dai vincoli di finanza pubblica, individua le professioni di cui l'Ente necessita per crescere e perseguire la propria mission. Le scelte relative all'anno 2025 non rispondono a una esigenza meramente sostitutiva ma sono state definite adottando una prospettiva previsionale basata sulla individuazione dei profili mancanti per rispondere alle necessità e alle sfide del prossimo triennio. In sintesi, si è partiti da una fotografia attuale per prospettare e dare forma alla Camera di commercio dei prossimi anni.

QUADRO DI RIFERIMENTO

A fronte di una dotazione organica di 85 unità, per effetto delle assunzioni e delle cessazioni sinora avvenute, sono oggi in servizio 77 persone, incluso il Segretario Generale e un Dirigente.

CATEGORIE/AREE	DOTAZIONE ORGANICA (del. 9/2024)	DIPENDENTI IN SERVIZIO al 31.12.2024	Posti vacanti al 31.12.2024	PREVISIONE DIPENDENTI IN SERVIZIO al 31.12.2025	PREVISIONE DIPENDENTI IN SERVIZIO al 31.12.2026	PREVISIONE DIPENDENTI IN SERVIZIO al 31.12.2027
Segretario Generale	1	1	0	1	1	1
Dirigente	1	1	0	1	1	1
Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione	20	18	2	20	18	20
Area degli Istruttori	49	46	3	48	49	48
Area degli Operatori Esperti	13	11	2	10	10	10
Area degli Operatori	1	0	1	0	0	0
totali	85	77	8	80	79	80

Sono 8 le scoperture di organico alla data del 1° gennaio 2025.

A queste si aggiungeranno nel corso della corrente annualità altre 2 scoperture nell'Area degli Istruttori, derivanti da cessazioni per pensionamenti, le cui domande sono già agli atti.

Ai fini dell'obbligo di ricognizione previsto dall'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, non risulta personale in soprannumero.

Come evidenziato in premessa, il Piano del fabbisogno di personale rappresenta il documento propedeutico alle politiche di reclutamento anche con riferimento alla scelta delle giuste professionalità da acquisire e costituisce un presupposto imprescindibile per un ottimale impiego delle risorse pubbliche e per perseguire efficacemente gli obiettivi di performance dell'Ente.

Si segnala al riguardo che i concorsi realizzati nel 2023 hanno dotato l'Ente di graduatorie che, ai sensi della vigente normativa, sono vigenti per due anni dalla data di approvazione. Alla data attuale risultano ancora attive le graduatorie seguenti:

GRADUATORIA	Data approvazione	Termine validità
Categoria C profilo informatico (area Istruttori)	13.03.2023	12.03.2025
Categoria C profilo amministrativo (area Istruttori)	04.09.2023	03.09.2025

DOTAZIONE ORGANICA: VINCOLI FINANZIARI E SPESA POTENZIALE MASSIMA

Un vincolo posto dal legislatore per determinare le possibilità assunzionali degli enti è attestato dagli indici di struttura e di situazione finanziaria.

La positività della situazione e della struttura finanziaria dell'Ente, sia nel breve e sia nel medio - lungo termine, è attestata per gli anni precedenti dai seguenti indici:

INDICE DI STRUTTURA FINANZIARIA - ATTIVO	2022	2023
Peso capitale Fisso	23,03	23,51
Peso Attivo Circolante	76,97	76,49

INDICE DI STRUTTURA FINANZIARIA - PASSIVO	2022	2023
Peso Patrimonio Netto	44,15	46,04
Peso Passività Consolidate	22,66	19,35
Peso Passività Correnti	33,19	34,61

Nonostante non si disponga ancora dei dati utili a determinarli, la situazione rilevata nel 2024 si conferma positiva sia in termini di crescita della liquidità registrata nell'esercizio, sia con il mantenimento dei tempi di pagamento, ampiamente entro i 30 giorni.

Lo scenario delineato dalle disposizioni normative per determinare la spesa potenziale massima impone di partire dalle dotazioni organiche approvate con il citato Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16/02/2018 e di ricostruire il corrispondente valore di spesa potenziale. Questo è determinato secondo la dotazione organica dell'Ente, applicando i corrispondenti oneri finanziari teorici a ciascun posto, corrispondenti al trattamento economico fondamentale dell'Area, cui si aggiungono gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap e si escludono gli oneri relativi al trattamento accessorio.

La dotazione organica, espressa in termini finanziari, assume il significato di "dotazione di spesa potenziale massima" ed è riferita al momento della pianificazione (nel presente documento al 31 dicembre 2024).

Come precisano le stesse linee di indirizzo della Funzione Pubblica, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà assunzionali, non può essere superiore alla spesa potenziale massima.

In continuità con le precedenti annualità, l'Ente è orientato a pianificare la propria politica assunzionale privilegiando un approccio qualitativo, orientato ad individuare le professionalità più adeguate alle esigenze gestionali volte al perseguimento delle linee strategiche, piuttosto che l'applicazione di meri criteri quantitativi rispetto alle figure da reclutare.

Quanto sopra descritto è rappresentato nelle tabelle sottostanti, nelle quali sono riportate le variazioni della dotazione organica intervenute a partire dal 2018: come sopra evidenziato essa ammonta attualmente a 85 unità (dalle 87 individuate dal Ministero con la normativa di riordino del sistema camerale).

DOTAZIONE ORGANICA D.M. 16/2/2018			DOTAZIONE ORGANICA 2024				DOTAZIONE ORGANICA PROPOSTA PER IL 2025		
Categoria	Dotazione organica	SPESA POTENZIALE MASSIMA (*)	Area	Dotazione organica 2024	Posti occupati al 31.12.2024	SPESA POTENZIALE MASSIMA (*)	Area	Dotazione organica 2025	SPESA POTENZIALE MASSIMA (*)
Dirigenti	2	€ 124.937,83	Dirigenti	2	2	€ 124.937,83	Dirigenti	2	€ 124.937,83
Categoria D (D1 e D3)	18	€ 601.414,75	Area Funzionari e E.Q.	20	18	€ 668.238,61	Area Funzionari e E.Q.	20	€ 668.238,61
Categoria C	45	€ 1.385.683,63	Area Istruttori	49	46	€ 1.508.855,51	Area Istruttori	52	€ 1.601.234,41
Categoria B (B1 e B3)	20	€ 547.966,76	Area Operatori esperti	13	11	€ 356.178,40	Area Operatori esperti	11	€ 301.381,72
Categoria A	2	€ 52.634,12	Area Operatori	1	0	€ 26.317,06	Area Operatori	0	€ 0
TOTALE	87	€ 2.712.637,09	TOTALE	85	77	€ 2.684.527,41	TOTALE	85	€ 2.695.792,57
<i>Delta con D.O. definita dal DM 16/2/2018</i>				-2			-2		- 16.844,52

(*) Il totale della spesa è determinato con riferimento al solo trattamento fondamentale tabellare previsto dai vigenti C.C.N.L. Comparto Funzioni Locali del personale dirigente e non dirigente. L'importo è comprensivo degli oneri riflessi e IRAP.

I dati sopra riportati evidenziano la scelta di proseguire nella trasformazione dei posti vacanti in aree caratterizzate da una maggior professionalizzazione, senza per questo dar luogo ad esuberi né a ulteriori riduzioni della dotazione organica.

Nel 2025 la rimodulazione della dotazione organica prevede la trasformazione di 1 posto dell'Area degli Operatori e di 2 posti dell'Area degli Operatori esperti in 3 posti dell'Area degli Istruttori, nel pieno rispetto della spesa massima potenziale calcolata con riferimento alla dotazione organica stabilita dal Ministero con il D.M. 16/2/2018 (allegato D) e pari a € 2.712.637,09 e con un risparmio di spesa di € 16.844,52.

La nuova struttura organizzativa individuata per la Camera di commercio per il 2025, come delineata dal presente piano, è riportata nella tabella seguente:

AREA		N. UNITÀ
Dirigenziale	Segretario Generale	1
	Dirigente	1
Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione		20
Area degli Istruttori		52
Area degli Operatori Esperti		11
Area degli Operatori		0
TOTALE		85

PREVISIONI DI COPERTURA DI ORGANICO NEL TRIENNIO 2025/2027

I dati riportati attestano la possibilità di programmare le assunzioni necessarie per garantire il regolare funzionamento dell'Ente rispetto alle competenze istituzionali, l'attuazione delle linee strategiche delineate nel Programma pluriennale e assegnate con il presente Piano e il mantenimento degli elevati standard qualitativi e di efficienza nei servizi resi all'utenza.

Dal 2019 la percentuale del personale che si può assumere è pari al contingente corrispondente ad una spesa del 100% di quella relativa al personale cessato nell'anno precedente, come previsto dal comma 9-bis dell'art. 3 del decreto 219/2016, in base al quale *“dal 1° gennaio 2019, le Camere di commercio non oggetto di accorpamento, o che abbiano completato tale processo, possono procedere alle assunzioni di nuovo personale nei limiti della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica”*. Tale disposizione è applicabile nel 2025 da parte delle Camere di commercio senza variazioni in quanto l'art. 1, commi 822 e 823 della Legge di Bilancio 2025 non contempla le Camere di commercio tra le Amministrazioni statali soggette alla riduzione del 25% della spesa relativa alle cessazioni del 2024.

BUDGET ASSUNZIONALE ANNO 2025

Il budget assunzionale potenzialmente disponibile per il 2025 è pertanto rappresentato dalla spesa relativa alle cessazioni avvenute nel 2024, a cui vengono aggiunti i resti assunzionali a norma dell'art. 3, comma 5 del D.L. n. 90/2014, come evidenziato nella seguente tabella:

Cessazioni 2024	Spesa corrispondente
4 unità Area degli Istruttori	€ 112.908,58
1 unità Area degli Operatori *	--
Totale spesa per cessazioni 2024	€ 112.908,58
Resti assunzionali 2023/2024	€ 69.531,69
Totale a disposizione per assunzioni 2025	€ 182.440,27

() cessazione considerata neutra, in quanto relativa ad una unità appartenente alle categorie protette di cui alla legge n. 68/1998 (quota d'obbligo)*

La spesa a disposizione per le assunzioni del 2025 corrisponde pertanto a € 182.440,27, ottenuta applicando in maniera omogenea i parametri utilizzati per calcolare i valori di spesa potenziale massima e non supera l'importo di € 251.581,67 risultante dalla differenza tra € 2.695.792,57 (spesa potenziale massima dotazione organica proposta di 85 unità) e € 2.444.210,90 (spesa effettiva dei posti occupati al 31.12.2024).

Si ipotizza che la capacità assunzionale della Camera di commercio di Cuneo per l'anno 2025, oltre a sostenere la spesa conseguente alle variazioni in aumento del part time registrate dal 1° gennaio 2025, possa essere utilizzata per le seguenti assunzioni:

Assunzioni 2025	Modalità di reclutamento	Spesa corrispondente
1 unità area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, da adibire a funzioni di Ispettore Metrico	mobilità volontaria ex art. 30 D.Lgs. 165/2001; in subordine concorso pubblico	€ 33.411,93
3 unità Area Istruttori	scorrimento graduatoria ex categoria C, approvata con determina n. 486/SG del 4.9.2023	€ 92.378,91
1 unità Area Istruttori - da destinare all'ufficio Provveditorato per attività tecnica a supporto delle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture	mobilità volontaria ex art. 30 D.Lgs. 165/2001; in subordine concorso pubblico	€ 30.792,97
variazioni in aumento del part time		€ 11.136,20
Totale spesa ipotizzata per assunzioni 2025		€ 167.720,00
<i>Limite di spesa a disposizione per assunzioni 2025</i>		€ 182.440,27
Resti assunzionali 2025		€ 14.720,27

Con riferimento alle categorie protette (L. 68/99) non sono previste scoperture nel 2025.

In coerenza con l'ambito temporale di riferimento del presente Piano, triennale e a scorrimento, si riportano di seguito le previsioni assunzionali per le annualità 2026 e 2027, sulla base delle cessazioni di personale previste per gli anni 2025 e 2026 che, in relazione alle eventuali evoluzioni normative, saranno integrate e meglio specificate nei prossimi aggiornamenti del PIAO.

Le successive previsioni vengono rappresentate utilizzando i medesimi parametri adottati per definire la spesa potenziale massima e la spesa del personale in servizio in modo da garantire il principio di omogeneità dei dati.

	N. DI UNITA'	COSTO COMPLESSIVO
PREVISIONE CESSAZIONI 2025	2	€ 54.743,74
PREVISIONE CESSAZIONI 2026	3	€ 97.616,84
PREVISIONE CESSAZIONI 2027	2	€ 51.322,64

La previsione delle scoperture nel triennio consente di ipotizzare la realizzazione di procedure concorsuali con assunzioni programmate per ogni singolo anno e in coerenza con i relativi aggiornamenti dei Piani di riferimento.

BUDGET ASSUNZIONALE ANNO 2026

CESSAZIONI 2025	RESTO 2025	BUDGET DISPONIBILE 2026
€ 54.743,74	€ 14.720,27	€ 69.464,01

Le previsioni assunzionali 2026, come di seguito esposte, potranno subire variazioni per eventuali ulteriori cessazioni ed esigenze organizzative dell'Ente al momento non ipotizzabili. Sulla base di questi dati la previsione assunzionale sarà così attuata:

- assunzione, mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive, di 2 unità appartenenti all'Area degli Istruttori per un costo complessivo pari a € 61.585,94; in caso di totale o parziale esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione delle 2 risorse o delle risorse residue mediante concorso pubblico.

La spesa per le assunzioni sopra indicate (€ 61.585,94) rientrerebbe nel budget disponibile per il 2026 (€ 69.464,01), generando un avanzo pari a € 7.878,07

BUDGET ASSUNZIONALE ANNO 2027

CESSAZIONI 2026	RESTO 2026	BUDGET DISPONIBILE 2027
€ 97.616,84	€ 7.878,07	€ 105.494,91

Le previsioni assunzionali 2027, come di seguito esposte, potranno subire variazioni per eventuali ulteriori o diverse cessazioni ed esigenze organizzative dell'Ente. Sulla base di questi dati la previsione assunzionale sarà così attuata:

- assunzione, mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive, di 2 unità appartenenti all'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione per un costo pari a € 66.823,87; in caso di totale o parziale esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione delle 2 risorse o delle risorse residue mediante concorso pubblico.
- assunzione, mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive, di 1 unità appartenente all'Area degli Istruttori per un costo pari a € 30.792,97; in caso di esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione della risorsa mediante concorso pubblico.

La spesa complessiva per le assunzioni sopra indicate (€ 97.616,84) rientrerebbe nel budget disponibile per il 2027 (€ 105.494,91), generando un avanzo pari a € 7.878,07.

TIROCINI FORMATIVI E CURRICOLARI

La Camera di commercio di Cuneo ospita tirocini formativi e curricolari rivolti a studenti tramite convenzioni con Istituti di Scuola Secondaria Superiore e Università degli Studi. Lo strumento del tirocinio rappresenta una esperienza formativa che consente di conoscere l'organizzazione e il funzionamento della pubblica amministrazione acquisendo competenze utili per affrontare il mercato del lavoro. L'esperienza maturata nel corso degli anni conferma che l'inserimento di studenti e l'impegno profuso per rendere il tirocinio un percorso effettivamente formativo costituisce un arricchimento sia per il giovane sia per l'Ente. Nonostante l'impossibilità di una eventuale evoluzione in termini assunzionali, un numero non trascurabile di tirocinanti ha successivamente superato concorsi presso Enti pubblici del territorio, ovvero selezioni presso imprese private, a conferma della sua funzione anche di orientamento al lavoro.

Nel 2024 sono stati ospitati 3 studenti universitari della facoltà di Economia e Commercio di 2 diversi Atenei per un totale di 900 ore.

Attualmente sono attive tre convenzioni:

- con l'Università di Torino (valida dal 20.11.2023 al 19.11.2026)
- con il Politecnico di Torino (valida dal 27.11.2023 al 26.11.2028)
- con Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano (attivata per ogni singolo tirocinante ospitato)

Nel corso del 2025 potranno essere attivati tirocini sulla base delle convenzioni in essere o sulla base di nuovi accordi, nei limiti previsti dalla vigente normativa.

PROGRESSIONI VERTICALI

L'attivazione di progressioni verticali deve avvenire in sede di pianificazione dei fabbisogni come previsto dall'art. 4, comma 1, lettera c) del DM 132/2022. In relazione alle presumibili scoperture di organico sia nell'Area degli Istruttori, sia nell'Area dei Funzionari e della Elevata Qualificazione nel corso del 2025 si prevede la realizzazione di n. 1 progressione dall'Area Operatori esperti all'Area Istruttori e n. 1 progressione dall'Area Istruttori all'Area Funzionari ed Elevata Qualificazione. Il relativo costo di € 4.540,63 graverà sullo 0,55% del monte salari 2018: il combinato disposto dei commi 6 e 8 dell'art. 13 CCNL 2019/2021 consente infatti di utilizzare tale percentuale per spendere le verticalizzazioni effettuate nella finestra temporale compresa tra l'1.4.2023 e il 31.12.2025 (c.d. "progressioni in deroga").

Le due progressioni programmate per il 2025 trovano adeguata copertura in quanto - a fronte di un budget disponibile per il triennio 2023-2025 pari a € 12.842,21, determinato nella misura dello 0,55% del monte salari 2018 - sino ad oggi sono state finanziate 3 progressioni dall'Area degli Operatori esperti all'area degli Istruttori (2 nel 2023 e 1 nel 2024), a cui corrisponde un costo complessivo di € 7.686,63.

La consistenza numerica delle progressioni in deroga già effettuate e di quelle oggetto della presente programmazione tiene conto dei posti disponibili, della sostenibilità finanziaria dell'Ente, dei chiarimenti da parte dell'Aran (CFL207 e CFL209) in ordine alla possibilità di utilizzare l'intero stanziamento dello 0,55% per sostenere la relativa spesa e della destinazione di almeno il 50% delle risorse per le coperture dei posti disponibili ad assunzioni dall'esterno.

A tal proposito si precisa che sia la spesa derivante dalle verticalizzazioni, sia la spesa derivante dalle assunzioni dall'esterno garantiscono il rispetto del vincolo di finanza pubblica, poiché la somma del budget assunzionale 2025 (€ 182.440,27), della spesa per il personale in servizio al 31.12.2024 (€ 2.444.210,90) e dello 0,55% del monte salari 2018 utilizzato per le progressioni tra Aree nel periodo transitorio 2023-2025 (€12.227,26), ammonta complessivamente a € 2.638.878,43 e risulta inferiore alla spesa potenziale massima (€ 2.695.792,57).

A partire dal 2026, terminato il regime transitorio, le progressioni tra le Aree potranno essere previste secondo le disposizioni dell'art. 15 del CCNL 2019-2021 salvo diverse disposizioni nel frattempo intervenute.

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO DA REMOTO

Il CCNL del Comparto Funzioni Locali 2019-2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, ha disciplinato, per la prima volta nella contrattazione collettiva, l'istituto del lavoro da remoto. La Camera di commercio, in attuazione del suddetto CCNL, ha definito i criteri per l'accesso previo confronto con la parte sindacale e ha adottato con Determina del Segretario Generale n. 470 del 24/08/2023 il relativo Regolamento che è stato recepito all'interno del Disciplinare del personale. Per il biennio compreso tra l'1/1/2025 e il 31/12/2026 la prestazione lavorativa in oggetto coinvolge circa il 47% del personale che ha aderito su base volontaria sottoscrivendo apposito accordo.

Il lavoro da remoto costituisce uno strumento gestionale che deve assicurare:

- 1) elevati standard di servizio all'utenza;
- 2) coerenza con le attività dell'ufficio di appartenenza e con le esigenze organizzative e funzionali dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato;
- 3) adeguata rotazione del personale, assicurando comunque la prevalenza, per ciascun lavoratore, della prestazione lavorativa in presenza;
- 4) il mantenimento, dopo la verifica dell'idoneità del luogo ove viene prestata l'attività lavorativa, dell'adeguatezza della stessa.

A distanza di oltre un anno dal recepimento del CCNL Funzioni Locali 2019/2021, è possibile tracciare un bilancio dell'istituto, che va declinato sulla base delle caratteristiche funzionali e dimensionali del contesto lavorativo. Esso presuppone l'individuazione di attività e servizi effettivamente remotizzabili e la disponibilità di risorse informatiche e tecnologiche adeguate. Da questo punto di vista la Camera di commercio ha dotato tutto il personale di un pc portatile assegnato in comodato d'uso che comprende anche la possibilità di utilizzare il telefono virtuale. I dipendenti utilizzano il laptop fornito in comodato d'uso configurato per l'accesso al Virtual Desktop Interface (VDI). Si tratta di una tecnologia che consente l'accesso al proprio desktop virtuale da remoto in un ambiente di lavoro del tutto uguale a quello dell'ufficio non risentendo della differenza di luogo o posizione. L'accesso ai sistemi applicativi è assicurato anche in caso di criticità che potrebbero interessare le sedi locali non mettendo a rischio la continuità operativa. La sicurezza è presidiata attraverso un sistema che prevede la conservazione dei dati sui server

centrali di Infocamere e non sui pc portatili riducendo al minimo i rischi delle macchine. Come ulteriore presidio per scongiurare eventi rischiosi o attacchi si rimanda alla descrizione delle soluzioni di mitigazione del rischio informatico descritto nella sezione del valore pubblico. Gli aggiornamenti, infine, insieme alle patch di sicurezza e alle configurazioni sono gestite anch'esse a livello centrale e le dotazioni informatiche sono dotate di antivirus e anti malware in cloud e la cifratura del disco fisso è realizzata con BitLocker

Un altro aspetto sul quale viene riposta particolare attenzione è la rilevanza del lavoro remotizzato a livello di conciliazione tra vita lavorativa e vita personale. Da questo punto di vista va considerato all'interno delle diverse soluzioni messe in campo per il work life balance. Pur nelle intrinseche differenze, la possibilità di opzione tra tre diverse articolazioni di orario settimanale, la puntuale attuazione della normativa in tema di congedi parentali e permessi per l'assistenza di familiari con difficoltà rispondono ai bisogni di bilanciamento tra la sfera lavorativa e la sfera personale. Da ciò consegue la scelta di prevedere la stipulazione di accordi di lavoro da remoto con durata biennale e di monitorare costantemente l'impatto dell'attuazione dell'istituto sugli uffici interessati.



La modalità di attuazione del lavoro da remoto ha tenuto conto della normativa vigente, delle esigenze dell'Ente e dell'indirizzo fornito dagli organi di indirizzo politico, individuando – in accordo con i Sindacati – criteri di preferenza nella concessione dell'istituto per contemperare le ricadute sull'equilibrio tra vita lavorativa e vita personale (work life balance). Per il personale ammesso al lavoro da remoto è stato organizzato

un sopralluogo con il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP), finalizzato a verificare l' idoneità della postazione lavorativa dei dipendenti garantendone il benessere lavorativo anche in ambiente familiare.

FORMAZIONE

L'attività formativa a favore del personale dipendente rappresenta uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane poiché consente di potenziare il patrimonio professionale presente nell'Ente e, al contempo, di far crescere la consapevolezza e acquisire una conoscenza più ampia, con una conseguente importante valenza motivazionale, che genera ricadute positive anche in termini di performance organizzativa. Lo sviluppo delle competenze e delle capacità costituiscono una dimensione fondamentale sia per la creazione di valore pubblico sia per accompagnare il processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione e permette ai dipendenti di affrontare con efficacia crescente il continuo processo di innovazione che l'Ente mette in atto per migliorare il livello di efficienza dei servizi e per contribuire al buon funzionamento del sistema economico locale e allo sviluppo del territorio.

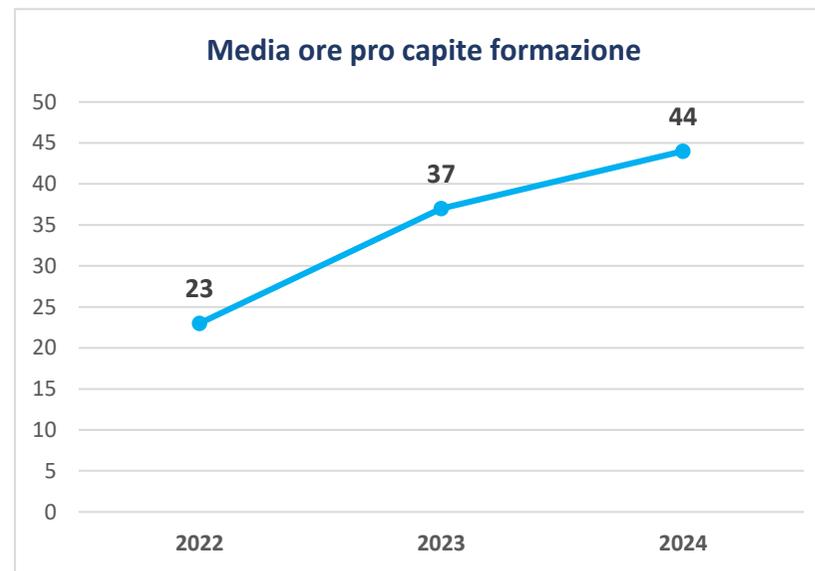
Nel corso del 2024 si è intensificata l'organizzazione di incontri rivolti a tutto il personale per consolidare le competenze su temi comuni quali la privacy, la trasparenza, la prevenzione della corruzione, la comunicazione e favorire la diffusione del "sapere aziendale" attraverso la presentazione dei servizi offerti in un ambiente meno formale e maggiormente partecipativo.

Nel corso del primo semestre dell'anno si è concluso il percorso sul benessere del personale intrapreso nel 2023 sotto la guida di un qualificato psicologo del lavoro e delle organizzazioni: alla "ricerca-azione" hanno fatto seguito alcuni incontri per i responsabili e i funzionari titolari di Elevata Qualificazione focalizzati sulle dinamiche del cambiamento organizzativo che ha interessato la realtà camerale nell'ultimo triennio. L'ultima tappa ha previsto l'intervento di supporto sulle sedi di Alba e Cuneo, di psychological coaching, individuale e di gruppo, per una gestione del team di lavoro che sia sempre più produttivo, efficace ed empowered, capace cioè di liberare il potenziale personale e professionale di ciascun componente e del team.

Nell'ambito del pluriennale percorso che ha visto la Camera di commercio impegnata nel definire una nuova strategia di comunicazione aderente al suo rinnovato posizionamento quale istituzione aperta, innovativa e vicina ai bisogni delle imprese, il focus formativo è stato posto a favore degli uffici maggiormente interessati dalla diffusione di informazioni e notizie quali l'Urp e il Pid su tematiche innovative come gli strumenti dell'AI per il digital marketing, LinkedIn, la costruzione di presentazioni efficaci. Parallelamente è stato realizzato un training specifico sul "public speaking" per il personale coinvolto nella realizzazione di eventi e iniziative.

Per favorire la crescita delle competenze tecnico-professionali e assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza, l'Ente ha aderito ai moduli formativi (Astro, Pillole, Focus) proposti dal sistema camerale nazionale, consentendo al personale di tutti gli uffici l'iscrizione ai moduli di interesse.

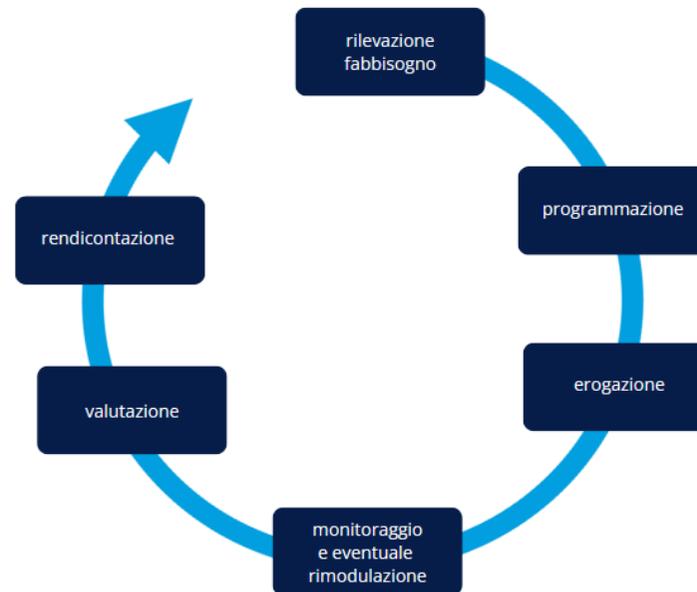
Le ore di formazione complessivamente fruite dal personale camerale sono state 3.300 (più di 450 giornate) con una media pro capite di 44 ore, ben al di sopra di quanto disposto dalla Funzione Pubblica con la Direttiva del 28/11/2023 secondo cui a ciascun dipendente (personale dirigente e non), salvo motivate ragioni, devono essere garantite almeno 24 ore di formazione annue. Un confronto delle ore di formazione dell'ultimo triennio evidenzia il rispetto del limite per singolo dipendente sopraindicato e di una media complessiva di 23 ore nel 2022, 37 nel 2023 e 44 nel 2024.



In considerazione della centralità della formazione permanente (*lifelong learning*) e dell'aggiornamento, ribadita nel CCNL 2019-2021, sono state stipulate 4 convenzioni con organismi qualificati in materia linguistica (inglese e francese) e di digitalizzazione per l'attivazione di percorsi che rilasceranno una certificazione finale delle competenze acquisite da parte dei soggetti interessati, spendibile anche per concorrere alle procedure per l'ottenimento delle progressioni economiche. In ambito digitale le certificazioni individuate sono l'ICDL (International Computer Driving

Licence) e l'e4job, di A.I.C.A. (Associazione italiana per l'informatica e il calcolo automatico, organismo nato per la diffusione della cultura digitale). Il percorso di quest'ultima sarà completato da una sessione della durata di 6 ore sulle caratteristiche e sull'utilizzo dell'AI nel contesto lavorativo rivolta a tutti i dipendenti.

Nella corrente annualità l'Ente intende potenziare l'impatto della formazione quale strumento cardine nella gestione delle risorse umane. Si avrà cura di contribuire alla crescita della percezione della trasversalità dei diversi interventi e delle ricadute in termini di creazione di valore pubblico, di rafforzamento della professionalità, della motivazione del personale e dello sviluppo della coscienza etica legata al ruolo ricoperto e al contributo apportato da ciascuno. A tal fine la programmazione ulteriore rispetto a quella sopra descritta, si articolerà dal punto di vista metodologico secondo il seguente iter:



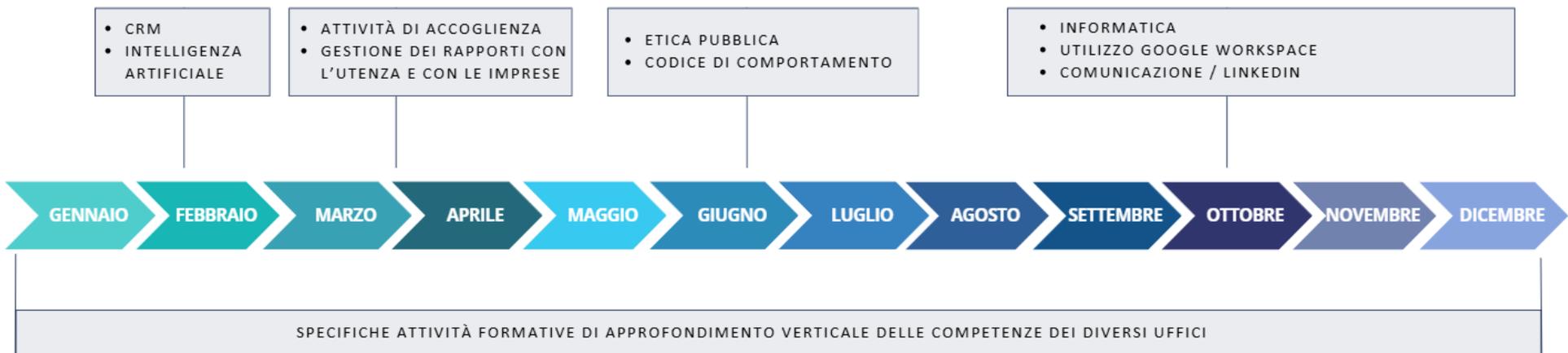
Tenuto conto delle necessità dell'Ente e delle indicazioni della Funzione Pubblica (Direttive del 23/3/2023 e del 14/1/2025) le iniziative formative riguarderanno materie trasversali quali la digitalizzazione (AI e cybersecurity), l'etica e la prevenzione della corruzione, la trasparenza e il middle

management assicurando il raggiungimento del target minimo pro-capite che è stato elevato dalla soprarichiamata Direttiva del 14/1/2025 a 40 annue per dipendente.

L'arco temporale interessato dai diversi interventi coinciderà con l'intero anno, a partire dal mese di febbraio, con una sessione dedicata al CRM e un corso di 6 ore sull'intelligenza artificiale. Nel mese di marzo il personale di front office e i dipendenti che svolgono attività di accoglienza avranno l'opportunità di approfondire le modalità e le tecniche di gestione dei rapporti con l'utenza e con le imprese. Nella tarda primavera verrà organizzata una specifica formazione sull'etica pubblica e sul Codice di comportamento. Nella seconda parte dell'anno le attività formative si focalizzeranno sull'informatica con specifico approfondimento sull'utilizzo di Google Workspace e di LinkedIn e in tema di comunicazione.

Si articoleranno invece nei diversi mesi dell'anno le iniziative formative specifiche che approfondiscono verticalmente le competenze dei diversi uffici.

Attività di formazione:



SEZIONE 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.

MONITORAGGIO PERFORMANCE

Sezione PIAO	Documento	Riferimenti normativi	Scadenza
Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Relazione sulla Performance Monitoraggio	Art. 10 D.Lgs. n. 150/2009	Annuale, entro il 30 giugno dell'anno successivo Semestrale, entro il 31 luglio dell'anno di riferimento

La Camera di commercio di Cuneo effettua il monitoraggio della performance organizzativa secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150/2009 con cadenza semestrale. Ciò consente di verificare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi, come previsto nell'attuale sistema di valutazione e misurazione.

La previsione di un monitoraggio intermedio consente di verificare se e in che modo l'ente è orientato verso il conseguimento della performance attesa.

Il servizio di gestione del personale, programmazione e compliance, sulla base dei dati condivisi dal Segretario Generale, dai Dirigenti e dai Funzionari incaricati di Elevata Qualificazione, raccoglie le risultanze delle schede di monitoraggio ed elabora report semestrali volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi e degli eventuali scostamenti o criticità. Tale monitoraggio formale, validato dall'OIV, è destinato alla Giunta per il controllo strategico della Camera nel suo complesso.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, 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.

Al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e la attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance viene redatta e pubblicata sul sito dell'Ente, entro il 30 giugno dell'anno successivo, la Relazione annuale sulla performance, previa approvazione dell'Organo di indirizzo politico-amministrativo e validazione dell'OIV. La Relazione evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse impiegate, con rilevazione degli eventuali scostamenti o criticità.

Si evidenzia, inoltre, che nel 2025 si procederà nella direzione di un maggiore coordinamento delle attività di monitoraggio al fine di raggiungere un risultato unitario aderente alle finalità perseguite dal legislatore ovvero la realizzazione di un monitoraggio integrato che rispecchi l'impostazione e le finalità del Piao nel suo complesso.

MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE

Sezione PIAO	Modalità di monitoraggio	Riferimenti normativi	Scadenza
Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Relazione annuale RPCT (modello ANAC)	Art. 1 L. n. 190/2012	Annuale, entro il 15 dicembre o altra data stabilita da comunicato Presidente ANAC

Secondo le indicazioni formulate dall'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 l'OIV, con la dirigenza, con il servizio della gestione del personale, a cui fa capo la Compliance, e con i Funzionari E.Q.

Il controllo avviene attraverso la compilazione della Relazione che viene prodotta annualmente (di norma entro il 15 dicembre salvo differimento disposto con comunicato del Presidente ANAC), secondo il format predisposto dall'ANAC e pubblicata sul sito all'indirizzo <https://www.cn.camcom.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/altri-contenuti-prevenzione-della-corruzione>. Entro la scadenza la relazione viene inviata all'OIV (ai fini della verifica di coerenza con il Piano performance di cui all'art. 1 c. 8bis L. 190/2012 e art. 44 del d.lgs 33/2013) e all'organo di indirizzo dell'Amministrazione.

MONITORAGGIO TRASPARENZA

Sezione/ Sottosezione PIAO	Modalità di monitoraggio	Riferimenti normativi	Scadenza
Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Attestazione da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14 D.Lgs. n. 150/2009	Annuale, entro il primo semestre

Il Segretario Generale e il RPCT monitorano 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.

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

MONITORAGGIO AZIONI POSITIVE

Sezione/ Sottosezione PIAO	Modalità di monitoraggio	Riferimenti normativi	Scadenza
Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Relazione stato attuazione disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidente Consiglio Ministri n. 2/2019	Annuale, entro il 30 marzo

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, il Comitato unico di garanzia dell'Ente (CUG), entro il 30 marzo di ogni anno, predispone e trasmette all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV, una Relazione che illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura delle pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente.

PIAO 2025 – 2027

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

CAMERA DI COMMERCIO DI CUNEO

Via E. Filiberto n. 3 – CUNEO

www.cn.camcom.it