



CAMERA DI COMMERCIO
SASSARI

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2026-2028

anno 2026

Approvato con Deliberazione della Giunta n. 4 del 29/01/2026

Aggiornato con Deliberazione della Giunta n. 52 del 13/07/2026



INDICE

	PREMESSA	3
1	RIFERIMENTI NORMATIVI.....	4
2	ANAGRAFICA AMMINISTRAZIONE.....	6
3	ANTICORRUZIONE.....	7
4	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	36
	4.1 Struttura organizzativa.....	36
	4.2 Organizzazione del lavoro agile: il POLA.....	37
	4.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale	40
	4.4 Piano della formazione	44



PREMESSA

Il D.L. 80/2021 recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia” (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021) ha predisposto l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO). Tale Piano è stato concepito per diventare una sorta di «testo unico della programmazione», in sostituzione dei documenti previsti fino ad oggi attraverso l'introduzione del più moderno concetto di «pianificazione integrata». Negli ultimi anni si è, quindi, lavorato per perfezionare ed implementare il ciclo di programmazione degli Enti, superando l'approccio frammentario venutosi spesso a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

Per le Camere di Commercio, Unioncamere ha predisposto delle Linee guida specifiche per la redazione del documento, al fine di fornire un indirizzo omogeneo ed individuare un modello peculiare e organico per il sistema camerale.

Inoltre il D. M. del 24/06/2022 ha definito i contenuti e lo schema tipo del PIAO nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti come la Camera di Sassari. In particolare si è chiarito che non deve essere inserita in tale documento la programmazione delle performance, che rimane autonoma e regolata dalla disciplina e dalle scadenze della normativa specifica, mentre ne fanno parte il Piano dei fabbisogni, il Piano anticorruzione e il Piano organizzativo del lavoro agile.

Di recente il Ministro della pubblica amministrazione ha emanato delle nuove Linee guida per fornire alle amministrazioni indicazioni metodologiche per la redazione del PIAO.

In particolare si sottolinea che la funzione del documento in oggetto è quella di evidenziare - attraverso il concetto di integrazione verticale ed orizzontale - come il lavoro svolto quotidianamente negli uffici, le scelte che si effettuano nel programmare le assunzioni, la pianificazione della formazione del personale non siano attività o programmi fini a sé stessi, ma siano funzionali alla creazione del cd. valore pubblico, inteso come “livello complessivo di benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc., di cittadini, imprese e altri stakeholder creato da una PA”. Alla luce di ciò diventa assolutamente necessario il coinvolgimento degli amministratori, considerato non come un'interferenza nella gestione (che rimane appannaggio dei dirigenti, secondo il principio di separazione dei poteri), ma come un ulteriore esercizio doveroso della funzione di indirizzo in capo ad essi. In tale logica nel mese di novembre si sono tenute due riunioni del Consiglio camerale aperte alle rappresentanze delle imprese, dei sindacati e delle professioni, durante le quali sono stati definiti gli obiettivi, le priorità e le azioni a sostegno dello sviluppo economico e sociale del Nord Sardegna.

I risultati degli incontri - raccolti nel Programma pluriennale 2026/2030 di mandato degli organi camerali - saranno, quindi, declinati in tutti i documenti del ciclo di programmazione e tradotti in progetti ed azioni specifici realizzando così la citata integrazione interna verticale (tra politica, strategia e sistemi operativi) ed orizzontale tra funzioni amministrative (es. tra performance ed anticorruzione).

Inoltre, le citate linee strategiche sono state stabilite tenendo conto degli atti di pianificazione degli enti territoriali e delle risorse necessarie e disponibili nel bilancio, in un'ottica di integrazione anche con altre amministrazioni che hanno nel loro mandato istituzionale i bisogni dello stesso bacino d'utenza, in modo da creare una sorta di vera e propria filiera del valore pubblico.

Pertanto, il PIAO viene predisposto anche quest'anno seguendo lo schema semplificato ma intensificando i richiami e riferimenti agli altri documenti di programmazione strategica, così da creare effettivamente uno strumento razionale ed integrato nel ciclo di pianificazione annuale e pluriennale.



1. RIFERIMENTI NORMATIVI

Sono di seguito riportati, divisi per materia, i principali riferimenti normativi oltre al già citato art. 6 del D.L. 80/2021.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione:

- Linee guida PIAO di Unioncamere (aprile 2022);
- D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 - Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione;
- Nota circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica contenente indicazioni operative in materia di PIAO, di cui all'articolo 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 (decreto Reclutamento);
- Linee guida PIAO approvate con Decreto del 30 ottobre 2025 dal Ministro per la pubblica amministrazione.

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012;
- Delibera ANAC n. 1064/2019 (PNA 2019-2021);
- Documento ANAC approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022;
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA (Ottobre 2020).

Fabbisogni del personale:

- D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni (in particolare, l'articolo 6 in materia di "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" e l'articolo 6-ter "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale");
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della funzione pubblica, Decreto 8 maggio 2018;
- D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135, ed in particolare quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis;
- D.L. 17 febbraio 2017, n. 13, convertito dalla legge 13 aprile 2017, n. 46 articolo 12 comma 1-bis;
- D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74;
- D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75;
- Direttiva sulla formazione emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 23 marzo 2023.

Lavoro agile:

- Legge 22 maggio 2017, n. 81 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato";
- "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)";
- D.L. 19 maggio 2020, n. 34, art. 263, comma 4 bis, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77;
- Decreto Ministeriale POLA 9 dicembre 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione;
- Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021, "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni";
- Direttiva 29 dicembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione sulla gestione del lavoro agile nel settore pubblico.



Piano di Formazione

- D.Lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la “migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”;
- CCNL Comparto Funzioni Locali triennio 2019/2021 siglato il 16 novembre 2022 in particolare artt. 54, 55 e 56;
- “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”, siglato in data 10 marzo 2021 tra il Governo e le Confederazioni sindacali;
- Legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e i successivi decreti attuativi che prevedono, tra i vari adempimenti, l’obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare - secondo i diversi ruoli - i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.
- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, in particolare l’articolo 15, comma 5, in base al quale: “Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;
- Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all’articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell’organizzazione degli enti;
- Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD), di cui al D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, il quale prevede, tra l’altro, che le pubbliche amministrazioni facciano formazione per il personale finalizzata alla conoscenza e all’uso delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, nonché allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, “Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro” il quale dispone formazione in materia di salute e sicurezza;
- Direttiva de 24 marzo 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione avente per oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".
- Direttiva del 14 gennaio 2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione avente ad oggetto “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”.



2. ANAGRAFICA AMMINISTRAZIONE

La Camera di Commercio di Sassari è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge compiti di interesse generale per il sistema delle imprese e promuove lo sviluppo dell'economia della circoscrizione di competenza (quest'ultima comprende i due principali territori del Nord Sardegna: Sassari e Gallura).

Di seguito si riporta la scheda anagrafica con i dati identificativi dell'Ente:

Denominazione Ente	Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Sassari
Codice univoco AOO	UFPXFS
Codice IPA	cciaa_ss
Indirizzo sede legale	Via Roma, 74 - 07100 Sassari
PEC	cciaa@ss.legalmail.camcom.it
Partita IVA	01047570906
Codice fiscale	80000930901
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Natura Giuridica	Ente pubblico dotato di autonomia funzionale
Sito web istituzionale	https://www.ss.camcom.it/
Pagina Facebook	@CCIAASS (Camera di Commercio I.A.A. di Sassari)

Gli organi della Camera di Commercio sono: il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei Revisori dei conti. I componenti del Consiglio camerale sono designati dalle Associazioni di categoria e il loro numero è definito in base a quello delle imprese iscritte nel Registro Imprese.

Nella Camera di Sassari il Consiglio è composto da 19 membri mentre la Giunta è formata da 5 più il Presidente.

I Revisori sono 3 nominati, rispettivamente, dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy e dal Presidente della Regione Sardegna.



3. ANTICORRUZIONE

3.1 Rischi corruttivi e trasparenza

Con la legge 6 novembre 2012, n. 190, lo Stato italiano ha introdotto un insieme di misure volte a prevenire e contrastare la corruzione e le forme di illegalità all'interno delle pubbliche amministrazioni. Tra le principali novità, la legge ha definito il concetto di "rischio", inteso come la possibilità che, in determinati ambiti organizzativi o gestionali, possano verificarsi comportamenti non corretti o corruttivi.

Per comprendere appieno il significato di "corruzione" utilizzato nel presente Piano, è utile richiamare la definizione fornita dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con la circolare n. 1 del 25 gennaio 2013. In tale documento, la corruzione viene intesa in senso ampio e non limitata ai soli reati. Il termine comprende infatti tutte le situazioni in cui, nello svolgimento dell'attività amministrativa, un soggetto utilizza in modo improprio il potere che gli è stato affidato per ottenere vantaggi personali. Rientrano quindi in questo concetto non solo i reati previsti dal codice penale, ma anche quei comportamenti che, pur non essendo penalmente rilevanti, causano inefficienze o distorsioni nel funzionamento dell'amministrazione.

Il presente documento è stato aggiornato tenendo conto delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, che ha rivisto e semplificato la normativa in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e pubblicità dell'azione amministrativa. Uno degli aspetti più significativi di questo intervento normativo è stata l'unificazione del Piano anticorruzione con il Programma per la trasparenza, dando origine a un unico documento: il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Questo Piano deve essere adottato ogni anno e deve contenere una sezione chiaramente dedicata alla trasparenza. La normativa richiede inoltre che gli obiettivi in materia di legalità e trasparenza siano coerenti con gli altri strumenti di programmazione dell'ente, come i documenti strategici e il Piano della performance, in modo da garantire un'azione amministrativa coordinata, efficace e sostenibile nel tempo.

Un'attenzione particolare, in questo aggiornamento, è rivolta al settore dei contratti pubblici, che rappresenta un'area particolarmente sensibile al rischio di fenomeni corruttivi. La disciplina di riferimento è stata profondamente rinnovata con il decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, che ha introdotto il nuovo Codice dei contratti pubblici, successivamente aggiornato dal decreto legislativo 31 dicembre 2024, n. 209. In questo contesto, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nell'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, ha ritenuto sufficiente fornire indicazioni mirate, limitate agli aspetti necessari per adeguare le misure già previste alle nuove disposizioni normative.

Le indicazioni contenute nel presente PIAO sono quindi pensate per supportare la Camera di commercio nel presidiare in modo efficace l'area dei contratti pubblici, attraverso misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza calibrate sui rischi effettivamente presenti.

Dal 15 luglio 2023 è inoltre entrata in vigore una nuova disciplina in materia di segnalazioni di illeciti, introdotta dal decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24, che recepisce una direttiva europea a tutela delle persone che segnalano violazioni di legge. Questa normativa rafforza lo strumento del whistleblowing, rendendolo più efficace e sicuro, e rappresenta un elemento fondamentale per prevenire comportamenti illeciti e promuovere una cultura della legalità, sia nel settore pubblico sia in quello privato.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza viene aggiornato ogni anno, seguendo una logica di miglioramento continuo. L'aggiornamento tiene conto degli indirizzi strategici degli organi di vertice, delle novità normative e delle indicazioni fornite dall'ANAC e da Unioncamere. Il Piano viene inoltre rivisto ogni volta che si verificano cambiamenti organizzativi significativi all'interno dell'amministrazione.



Il Registro dei rischi, infine, è stato predisposto sulla base delle linee guida nazionali elaborate da Unioncamere, che tengono conto degli studi svolti a livello nazionale sui fenomeni corruttivi. Tali indicazioni sono state adattate alla realtà specifica della Camera di commercio di Sassari, considerando le caratteristiche organizzative e operative dei suoi uffici e delle sue strutture.

3.2 Quadro normativo dopo il 1° luglio 2023

L'evoluzione normativa in materia di contratti pubblici intervenuta a partire dal 2023 ha rafforzato in modo significativo i presidi di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, collocandoli al centro del nuovo sistema degli appalti pubblici.

Il decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, recante il nuovo Codice dei contratti pubblici, ha introdotto un impianto normativo orientato alla semplificazione e all'efficienza, nel quale la legalità, la trasparenza e il controllo dell'azione amministrativa assumono un ruolo strutturale. Tale impostazione è stata ulteriormente consolidata dal decreto legislativo 31 dicembre 2024, n. 209, che ha apportato disposizioni integrative e correttive al Codice, chiarendo e rafforzando numerosi istituti rilevanti anche sotto il profilo anticorruzione.

Uno degli strumenti principali di prevenzione dei fenomeni corruttivi è rappresentato dalla **digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici**, divenuta pienamente operativa dal 1° gennaio 2024. La gestione digitale delle procedure consente di garantire tracciabilità, accessibilità e integrità dei dati, riducendo i margini di discrezionalità e favorendo il controllo diffuso da parte degli organi preposti e degli stakeholder. La digitalizzazione costituisce pertanto una misura essenziale per assicurare trasparenza, correttezza procedurale e responsabilizzazione dei soggetti coinvolti.

Un ulteriore presidio fondamentale è costituito dal **sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti**, finalizzato a garantire che le amministrazioni incaricate della gestione delle procedure di affidamento dispongano di adeguate competenze, professionalità ed esperienza. Tale sistema contribuisce a ridurre il rischio di cattiva amministrazione e di utilizzo improprio delle risorse pubbliche, rafforzando l'affidabilità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Il nuovo Codice valorizza inoltre, in modo esplicito, alcuni **principi generali di rilievo anticorruzione**, tra cui il principio del risultato, il principio della fiducia e il principio dell'accesso al mercato. In questo quadro, la concorrenza e la trasparenza non sono concepite come meri adempimenti formali, ma come strumenti funzionali a prevenire distorsioni, favoritismi e conflitti di interesse, assicurando pari opportunità di partecipazione agli operatori economici.

Il correttivo introdotto con il d.lgs. n. 209/2024 ha ulteriormente rafforzato tali presidi, recependo orientamenti giurisprudenziali consolidati e introducendo chiarimenti su aspetti particolarmente sensibili sotto il profilo della legalità, quali la revisione dei prezzi, il principio di equivalenza delle tutele contrattuali e l'equo compenso nei servizi di ingegneria e architettura. Tali interventi contribuiscono a ridurre le aree di incertezza applicativa, che rappresentano uno dei principali fattori di rischio corruttivo.

Nel complesso, il quadro normativo vigente conferma una chiara integrazione tra disciplina dei contratti pubblici e politiche di prevenzione della corruzione, in coerenza con le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e con gli obiettivi del Piano Nazionale Anticorruzione. Le misure introdotte rafforzano la trasparenza, la tracciabilità e il controllo delle procedure, configurando la contrattualistica pubblica come uno degli ambiti prioritari dell'azione di prevenzione della corruzione.

Nelle linee guida 2025 del PIAO la Presidenza del Consiglio dei Ministri ricorda che va garantita una correlazione diretta fra gli obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e gli obiettivi di performance organizzativa e individuale. La stretta collaborazione tra tutti i soggetti coinvolti nella predisposizione del



PIAO portano ad una migliore identificazione dei rischi, delle misure per contrastarli e degli indicatori. È necessario che le amministrazioni si concentrino, oltre che sui processi relativi agli obiettivi di VP e di performance, anche su tutti restanti processi che per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi e che quindi siano presidiati da misure idonee di prevenzione.

3.3 Profili di prevenzione e nuovo codice

Sempre secondo le linee guida del PIAO sopra riportate, l'obiettivo della creazione di valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione. Per favorire la creazione di valore pubblico, un'amministrazione dovrebbe prevedere obiettivi strategici di anticorruzione e trasparenza che fanno riferimento ad esempio: al rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi e all'incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni, da parte degli stakeholder sia interni che esterni.

Tenuto conto del quadro normativo di riferimento come sinteticamente sopra delineato, i contenuti di cui alla presente Parte ripropongono le indicazioni riguardanti le criticità, gli eventi rischiosi e le misure di prevenzione.

Nel presente Aggiornamento sono altresì confermate, con opportune integrazioni, le criticità individuate nelle diverse fasi del ciclo dell'appalto e di seguito riportate, con taluni aggiornamenti, in via esemplificativa.

Nella fase di affidamento

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti;
- può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti";
- per quanto riguarda il c.d. "appalto integrato", consentito per tutte le opere ad eccezione della manutenzione ordinaria, si potrebbero avere proposte progettuali elaborate più per il conseguimento degli esclusivi benefici e/o guadagni dell'impresa piuttosto che per il soddisfacimento dei bisogni collettivi, tali da poter determinare modifiche/varianti, sia in sede di redazione del progetto esecutivo sia nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione;
- è possibile il rischio di situazioni di conflitto di interessi con particolare riferimento alla figura del RUP e del personale di supporto
- si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, anche a "cascata", come modalità



per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.

In fase di esecuzione

- si potrebbero osservare comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal nuovo codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
- è possibile il rischio connesso all'omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice.

3.4 Esemplificazione di rischi corruttivi e di misure di contenimento alla luce del nuovo quadro normativo

Risulta fondamentale presidiare con adeguate misure di prevenzione della corruzione tutti gli affidamenti, sia quelli effettuati in deroga sia quelli ordinari, poiché molte procedure che in passato avevano carattere eccezionale sono oggi divenute parte stabile dell'ordinamento, anche in funzione delle esigenze di semplificazione e di accelerazione degli investimenti pubblici. Tale circostanza rende necessario un rafforzamento strutturale dei presidi di legalità, considerata la maggiore esposizione al rischio corruttivo connessa all'uso di strumenti procedurali semplificati.

L'aggiornamento effettuato muove dalla constatazione che la definitiva stabilizzazione nel sistema di norme precedentemente derogatorie, caratterizzate da un elevato impatto operativo, comporta la riproposizione di tipologie di eventi rischiosi già note, nonché delle relative misure di prevenzione. Tali criticità devono pertanto essere considerate come potenzialmente presenti in modo strutturale nell'attuale disciplina dei contratti pubblici.

Nella tabella 1) sono pertanto individuate, con riferimento ai principali istituti interessati dalle nuove disposizioni, le possibili criticità e le relative misure di prevenzione, elaborate sulla base delle tabelle contenute nel documento di consultazione dell'ANAC approvato nel dicembre 2023.

Più nel dettaglio, i contenuti della tabella 1 si riferiscono in parte a disposizioni già presenti nel quadro normativo previgente e confermate dal d.lgs. 36/2023, e in parte a primi elementi di rischio ipotizzabili in relazione alla nuova disciplina. Tali elementi sono suscettibili di ulteriori aggiornamenti sulla base degli esiti del monitoraggio che l'Autorità effettuerà in relazione alla concreta applicazione delle nuove norme.



Tabella 1 - Esempificazione di eventi rischiosi e relative misure di prevenzione

Nuovo codice dei contratti pubblici (decreto legislativo 36/2023 e successive modificazioni)		
Norma	Possibili eventi rischiosi	Possibili Misure
Art. 50, d.lgs. 36/2023 Appalti sotto soglia comunitaria In particolare fattispecie di cui al comma 1: per gli appalti di servizi e forniture di importo fino a 140 mila € e lavori di importo inferiore 150 mila € affidamento diretto, anche senza consultazione di più OO.EE.	Possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto. Possibili affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), quando, in particolare, la somma di tali affidamenti superi la soglia di 140 mila euro.	1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere all'affidamento diretto. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli affidatari più ricorrenti; 3) analisi, in base al <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), degli affidamenti posti in essere sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione della Camera che del Portale dei dati aperti di ANAC, con specificazione di quelli fuori MePA o altre tipologie di mercati elettronici equivalenti per appalti di servizi e forniture. Ciò al fine di verificare se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura siano stati artificialmente frazionati. 4) verifiche a campione (ad esempio un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti in deroga dal valore appena inferiore alla soglia minima. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi). Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.



	Condizionamento dell'intera procedura di affidamento ed esecuzione dell'appalto attraverso la nomina di un Responsabile Unico di Progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità ai sensi dell'art. 15, d.lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto e successive modificazioni.	Link alla pubblicazione del CV del RUP, se dirigenti o titolari di posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013 per far conoscere chiaramente i requisiti di professionalità. Dichiarazione da parte del soggetto che ricopre l'incarico di RUP, o del personale di supporto, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. 36/2023. e successive modificazioni. Individuazione del soggetto competente alla verifica e valutazione delle dichiarazioni rese.
	Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto per favorire specifici operatori economici	Previsione di procedure interne che individuino criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP.
Per gli appalti - di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria; - di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lett. c), d, e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 O.O.EE., ove esistenti.	Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato, in modo tale da non superare i valori previsti dalla norma oppure mancata rilevazione o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo	1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; 3) analisi, in base al <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione della Camerache del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificiosamente frazionati; 4) analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento.



Nella scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5).		Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
	Mancata rotazione degli operatori economici, secondo il criterio dei successivi due affidamenti ex art. 49, commi 2 e 4 del Codice, chiamati a partecipare e formulazione di inviti alla procedura ad un numero di soggetti inferiori a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.	Verifica circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti al fine di garantire la parità di trattamento in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare anche delle micro, piccole e medie imprese inserite negli elenchi. Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.
Art. 76 Codice Appalti sopra soglia Quando il bando o l'avviso o altro atto equivalente sia adottato dopo il 30 giugno 2023, utilizzo delle procedure negoziate senza bando ex art. 76 del Codice. Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, d.lgs. n. 36/2023 e successive modificazioni In particolare: per gli appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 140 mila € e lavori di importo inferiore 500 mila € in relazione ai livelli di qualificazione stabiliti dall'art. 63, comma 2, e i criteri stabiliti dall'All. II.4.	Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 76 in assenza del ricorrere delle condizioni e in particolare: - dell'unicità dell'operatore economico (comma 2, lett. b); - dell'estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante (comma 2, lett. c):	Adozione di direttive generali interne con cui la Camera fissa criteri da seguire nell'affidamento dei contratti sopra soglia mediante procedure negoziate senza bando (casi di ammissibilità, modalità di selezione degli operatori economici da invitare alle procedure negoziate ecc.).
	Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare le soglie previste dalla norma al fine di poter svolgere le procedure di affidamento in autonomia al fine di favorire determinate imprese nell'assegnazione di commesse.	1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi;



		analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; analisi, in base al <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione della Camera che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificiosamente frazionati; analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento. Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
Art. 44 d.lgs. 36/2023 Appalto integrato E' prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.	Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera.	Comunicazione del RUP all'ufficio gare e alla struttura di <i>auditing</i> preposta dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni. Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici, nell'ambito di sistemi informatici in uso. Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni



	Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in	appalto le varianti in corso d'opera che comportano:
	un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso. Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.	incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale; sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti; modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.



Art. 119, d.lgs. n. 36/2023 Disciplina del subappalto È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera.	Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto.	Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto.
	Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello" che di "secondo livello" ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.	
	Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma.	
	Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali.	Attenta valutazione delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata.
	Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto.	Analisi degli appalti rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto Verifica da parte dell'ente (struttura di <i>auditing</i> individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato
	Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del	



	DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.	rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.
Art. 215, d.lgs. n. 36/2023 e successive modificazioni All. V.2 Disciplina del Collegio consultivotecnico (CCT) Per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione € e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie comunitarie è obbligatoria, presso ogni stazione appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data	Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta.	Pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio consultivo tecnico ai sensi dell'art. 28 d.lgs. n. 36/2023 (cfr. LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12, pubblicate sulla GURI n. 55 del 7 marzo 2022). Controlli sulle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2016 in materia di conflitti di interessi da parte dei componenti del CCT (cfr. anche LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12 e Parte speciale, <i>Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici</i> , § 3.1, del PNA 2022)

Norme del d.l. n. 77 del 2021 conv. in l. n. 108/2021 relative ai contratti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse del PNRR		
Norma	Possibili eventi rischiosi	Possibili Misure
Art. 48 co. 3, d.l. n. 77/2021 Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti.	Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 63 e 125 del d.lgs. n. 50/2016 in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, e all'assenza di concorrenza per motivi tecnici.	Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata senza bando. Nel caso di ragioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, per cui i termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie non possono essere rispettati, il richiamo alle condizioni di urgenza non deve essere generico ma supportato da un'analitica trattazione che manifesti l'impossibilità del ricorso alle procedure ordinarie per il rispetto dei tempi di attuazione degli interventi. Nel caso di assenza di concorrenza per motivi tecnici vanno puntualmente esplicitate le condizioni/motivazioni dell'assenza



	Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi. Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico.	Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare le procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando affidate da una medesima amministrazione in un determinato arco temporale. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari sono sempre i medesimi. Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare controlli su un campione di affidamenti ritenuto significativo (almeno pari al 10%) dell'effettivo ricorrere delle condizioni di urgenza previste dalla norma. Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.
	Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di creare la condizione per affidamenti caratterizzati da urgenza.	Monitoraggio sistematico del rispetto dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di individuare eventuali anomalie che possono incidere sui tempi di attuazione dei programmi. Verifica a campione dei casi di anomalia da parte della struttura di auditing individuata dalla S.A. che ne relaziona al RPCT e all'ufficio gare.



	Possibili accordi collusivi per favorire il riconoscimento di risarcimenti, cospicui, al soggetto non aggiudicatario.	A seguito di contenzioso, ricognizione da parte dell'ufficio gare – nell'arco di due anni – sia degli OE che hanno avuto la "conservazione del contratto" sia di quelli per i quali è stato concesso il risarcimento ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010. Ciò al fine di verificare la ricorrenza dei medesimi OE, indice di un possibile accordo collusivo fra gli stessi. Pubblicazione degli indennizzi concessi ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010.
Art. 48, co. 4, d.l. n. 77/2021 Per gli affidamenti PNRR, PNC e UE è stata estesa la norma che consente, in caso di impugnativa, l'applicazione delle disposizioni processuali relative alle infrastrutture strategiche (art. 125 d.lgs. n. 104/2010), le quali - fatte salve le ipotesi di cui agli artt. 121 e 123 del citato decreto - limitano la caducazione del contratto, favorendo il risarcimento per equivalente.	Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni edotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.	Verifica da parte dell'ente (struttura di <i>auditing</i> individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai subcontratti comunicati.
	Nomina come titolare del potere sostitutivo di soggetti che versano in una situazione di conflitto di interessi.	Dichiarazione – da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento - delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. n. 36/2023. <i>Link</i> alla pubblicazione, ai sensi dell'art. 35, lett. m), del d.lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale della stazione appaltante, del nominativo e dei riferimenti del titolare del potere sostitutivo, tenuto ad attivarsi qualora decorrano inutilmente i termini per la stipula, la consegna lavori, la costituzione del Collegio Consultivo Tecnico, nonché altri termini anche endo-procedimentali. Dichiarazione, da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023. Verifica e valutazione delle dichiarazioni rese dal titolare del potere sostitutivo a cura del competente soggetto individuato dall'amministrazione (cfr. Parte speciale, <i>Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici</i>, § 3.1. del PNA 2022).



	Attivazione del potere sostitutivo in assenza dei presupposti al fine di favorire particolari operatori economici.	Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia, si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di attivare il potere sostitutivo nei casi di accertatoritardo e decorrenza dei termini.
--	--	---

Art. 50, co. 4, d.l. 77/2021 Premio di accelerazione È previsto che la stazione appaltante preveda nel bando o nell'avviso di indizione della gara dei premi di accelerazione per ogni giorno di anticipo della consegna dell'opera finita, da conferire mediante lo stesso procedimento utilizzato per le applicazioni delle penali. È prevista anche una deroga all'art. 113-bis del Codice dei Contratti pubblici al fine di prevedere delle penali più aggressive in caso di ritardato adempimento.	Corresponsione di un premio di accelerazione in assenza del verificarsi delle circostanze previste dalle norme.	Comunicazione tempestiva da parte dei soggetti deputati alla gestione del contratto (RUP, DL e DEC) del ricorrere delle circostanze connesse al riconoscimento del premio di accelerazione al fine di consentire le eventuali verifiche del RPCT o della struttura di <i>auditing</i>.
	Accelerazione, da parte dell'appaltatore, comportante una esecuzione dei lavori "<i>non a regola d'arte</i>", al solo fine di conseguire il premio di accelerazione, con pregiudizio del corretto adempimento del contratto.	Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di procedere ad accertamenti nel caso di segnalato ricorso al premio di accelerazione.
	Accordi fraudolenti del RUP o del DL con l'appaltatore per attestare come concluse prestazioni ancora da ultimare al fine di evitare l'applicazione delle penali e/o riconoscere il premio di accelerazione.	Sensibilizzazione dei soggetti competenti (RUP, DL e DEC) preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in ordine all'esecuzione della prestazione al fine del corretto riconoscimento del premio di accelerazione.



Art. 53, d.l. n. 77/2021 Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di <i>e-procurement</i> e acquisto di beni e servizi informatici. In applicazione della norma in commento le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura negoziata anche per importi superiori alle soglie UE, per affidamenti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici, in particolare basati sulla tecnologia <i>cloud</i>, nonché servizi di connettività, la cui determina a contrarre o altro atto di avvio del procedimento equivalente sia adottato entro il 31 dicembre 2026, anche ove ricorra la rapida obsolescenza tecnologica delle soluzioni disponibili tale da non consentire il ricorso ad altra procedura di affidamento.	Improprio ricorso alla procedura negoziata piuttosto che ad altra procedura di affidamento per favorire determinati operatori economici per gli appalti sopra soglia	Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata, anche per importi superiori alle soglie UE
	Ricorso eccessivo e inappropriato alla procedura negoziata anche per esigenze che potrebbero essere assolte anche con i tempi delle gare aperte.	Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: 1) analisi, in base al <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti (RUP + ufficio gare) se gli operatori

		economici aggiudicatari siano sempre medesimi; 2) analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti ad operatori economici inferiore a 5; 3) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e/o aggiudicatari.
	Mancata rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure e formulazione dei relativi inviti ad un numero inferiore di soggetti rispetto a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.	Verifica da parte dell'ente (RPCT o struttura di <i>auditing</i> appositamente individuata o altro soggetto all'interno della S.A.) circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli inviti al fine di garantire la parità di trattamento degli operatori economici in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare, verificando quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggior frequenza invitati o aggiudicatari.



	Aggiornamento tempestivo degli elenchi di O.E. costituiti presso la SA. interessati a partecipare alle procedure indette dalla S.A. Pubblicazione, all'esito delle procedure, dei nominativi degli operatori economici consultati dalla SA.
--	---

Nella tabella 2 sono indicate sinteticamente le tipologie di misure che potranno essere adottate.

Tabella 2 – Tipologie misure

Tipologie misure
misure di trasparenza (ad es. tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento periodico degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate e negli affidamenti diretti, puntuale esplicitazione nelle decisioni a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento)
misure di controllo (ad es. verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilità degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture)
misure di semplificazione (ad es. utilizzo di sistemi gestionali per il monitoraggio di gare e contratti; reportistica periodica derivante dalla piattaforma di approvvigionamento digitale)
misure di regolazione (previsioni comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto, al fine di indirizzare comportamenti in situazioni analoghe e per individuare quei passaggi procedurali che possono dar luogo ad incertezze)
misure di rotazione e di formazione del RUP e del personale a vario titolo preposto ad effettuare le attività di verifica e controllo degli appalti
Utilizzo di check list per diverse tipologie di affidamento. Si tratta di strumenti operativi che consentono <i>in primis</i> un'attività di autocontrollo di primo livello da parte dei soggetti chiamati a redigere la documentazione della procedura di affidamento, al fine di supportare la compilazione "guidata" degli atti e la loro conformità alla normativa comunitaria e nazionale; nonché un successivo controllo/supervisione dei medesimi atti da parte di soggetti diversi (ufficio contratti, RPCT, controlli interni ecc.)
Stipula di patti di integrità e previsione negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito, di accettazione degli obblighi, in capo all'affidatario, ad adottare le misure antimafia e anticorruzione ivi previste in sede di esecuzione del contratto



3.5 La trasparenza dei contratti pubblici a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. n.36/2023 e successive modifiche

La normativa sugli **obblighi di trasparenza negli appalti pubblici** è oggi disciplinata dall'articolo 37 del decreto legislativo n. 33/2013 e dal nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 36/2023), entrato in vigore il 1° luglio 2023.

Il nuovo Codice ha profondamente innovato il sistema della trasparenza, prevedendo che tutte le informazioni e i dati relativi alla **programmazione**, all'**affidamento** e all'**esecuzione** dei contratti pubblici – salvo i casi di riservatezza o segreto – siano trasmessi dalle stazioni appaltanti alla **Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP)** gestita da ANAC, tramite le piattaforme di approvvigionamento digitale.

Per garantire la piena trasparenza, le amministrazioni devono inoltre assicurare il **collegamento tra la sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito istituzionale e la BDNCP**, in modo da consentire un accesso semplice e diretto ai dati relativi a ciascun contratto.

Il nuovo Codice ha anche riformulato l'articolo 37 del decreto trasparenza, stabilendo che gli obblighi di pubblicazione sono assolti principalmente attraverso l'invio dei dati alla BDNCP. Per la parte relativa ai lavori pubblici, resta inoltre l'invio delle informazioni alla banca dati delle amministrazioni pubbliche. Contestualmente, dal 1° luglio 2023 è stato abrogato l'obbligo di pubblicazione previsto dall'art. 1, comma 32, della legge n. 190/2012, poiché superato dal nuovo sistema centralizzato.

Alcune disposizioni del precedente Codice dei contratti (d.lgs. n. 50/2016), in particolare quelle relative alla pubblicazione di bandi e avvisi, hanno continuato ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023, per consentire un passaggio graduale al nuovo regime.

Il quadro normativo è stato completato dai **provvedimenti attuativi di ANAC**, efficaci dal 1° gennaio 2024:

- la **deliberazione ANAC n. 261/2023**, che individua in modo puntuale le informazioni che le stazioni appaltanti devono trasmettere alla BDNCP e i tempi di trasmissione tramite le piattaforme digitali;
- la **deliberazione ANAC n. 264/2023**, che specifica quali atti, dati e informazioni del ciclo di vita dei contratti sono soggetti agli obblighi di trasparenza.

In base a tali deliberazioni, gli obblighi di pubblicazione sono assolti:

- con la **trasmissione tempestiva dei dati alla BDNCP**;
- con la **pubblicazione, nella sezione "Amministrazione trasparente", di un collegamento ipertestuale** che rimanda direttamente ai dati presenti nella BDNCP, garantendo la consultazione di tutte le fasi del contratto;
- con la **pubblicazione sul sito istituzionale dei soli dati non trasmessi alla BDNCP**, secondo quanto previsto dall'Allegato 1 della deliberazione ANAC n. 264/2023.

Nel complesso, il nuovo sistema di trasparenza negli appalti pubblici è fondato sulla digitalizzazione, sulla centralizzazione dei dati e sulla tracciabilità delle procedure, rafforzando in modo significativo i presidi di prevenzione della corruzione e di controllo sull'azione amministrativa.



3.6 Il contesto esterno e il contesto interno

Analisi del contesto esterno

Per una corretta contestualizzazione dell'attività svolta dalla Camera di commercio di Sassari, appare utile richiamare sinteticamente le principali caratteristiche del contesto economico e sociale del territorio di riferimento, che comprende le province di Sassari e di Olbia-Tempio. La conoscenza del contesto esterno consente infatti di individuare eventuali fattori di vulnerabilità che, in presenza di condizioni economiche e sociali fragili, possono aumentare l'esposizione ai rischi corruttivi.

Il territorio presenta una struttura economica eterogenea, caratterizzata dalla presenza di poli più dinamici e attrattivi, in particolare nelle aree costiere e nei centri a maggiore vocazione turistica e commerciale, accanto a zone interne e piccoli comuni che negli ultimi anni hanno registrato un progressivo indebolimento del tessuto produttivo e una riduzione delle opportunità occupazionali. In tali contesti, segnati da spopolamento e minore vitalità economica, possono emergere maggiori difficoltà nell'accesso ai servizi e nel presidio delle situazioni di rischio.

Negli ultimi anni il sistema economico locale ha risentito delle crisi che hanno interessato il contesto nazionale, ma ha anche mostrato segnali di resilienza, con una ripresa di alcune attività imprenditoriali, in particolare nei settori del turismo, dei servizi e dell'agroalimentare. Tuttavia, permangono criticità strutturali che rendono necessario promuovere condizioni di mercato improntate alla concorrenza leale, alla trasparenza e alla correttezza dei rapporti economici, ambiti nei quali l'azione camerale svolge un ruolo fondamentale.

L'ampiezza del territorio di competenza, unita alla sua frammentazione geografica e socio-economica, può rendere più complessa l'individuazione tempestiva di situazioni di vulnerabilità o di segnali di potenziale rischio. In particolare, la distanza tra i centri decisionali e le realtà periferiche può favorire, nel tempo, la formazione di aree meno presidiate, nelle quali potrebbero svilupparsi criticità sotto il profilo della legalità amministrativa.

È inoltre noto che nei periodi di instabilità economica e di pressione competitiva aumenta l'esposizione ai rischi corruttivi, sia per le imprese sia per le amministrazioni pubbliche. Anche a livello locale, non può escludersi che interessi illeciti tentino di inserirsi in settori economici o in ambiti dell'azione pubblica apparentemente meno esposti, rendendo necessario mantenere elevata l'attenzione sui presidi di legalità e trasparenza.

Ciò nondimeno, l'attività istituzionale della Camera di commercio, fortemente regolata da norme di legge e da procedure standardizzate, non ha storicamente evidenziato elementi di particolare esposizione a interferenze esterne illecite. La pluralità di interessi rappresentati negli organi camerali e il sistema di controlli interni hanno costituito, nel tempo, un fattore di equilibrio e di presidio naturale della correttezza dell'azione amministrativa.

Va infine ricordato che l'affidamento di incarichi e la gestione dei contratti di maggiore rilevanza economica avvengono nel rispetto della normativa vigente in materia di appalti pubblici, che prevede procedure rigorose, tracciabili e improntate alla trasparenza. Tale assetto contribuisce a ridurre in modo significativo i margini di discrezionalità non controllata e a rafforzare le misure di prevenzione della corruzione.



Analisi del contesto interno

Tra i compiti della Camera di Commercio di Sassari rientrano il supporto agli interessi generali dell'economia a favore delle imprese, la consulenza ai responsabili dell'amministrazione pubblica, la ricerca economica, la promozione dello sviluppo economico, l'offerta di servizi di carattere economico per le imprese locali e diversi compiti istituzionali.

L'accento è posto sull'autonomia: l'economia decide autonomamente la composizione degli organi camerali e tramite questi il proprio programma di attività.

Tra i compiti principali della Camera di Commercio di Sassari rientrano: la gestione del Registro delle Imprese e degli albi professionali, la promozione dello sviluppo economico, la digitalizzazione delle imprese, la registrazione di brevetti e marchi, la tutela dell'ambiente, la sicurezza dei prodotti, il servizio metrico, la gestione della Camera arbitrale, la mediazione e l'emissione dei documenti per il commercio estero.

La Camera di Commercio svolge le funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese operanti nell'ambito della propria circoscrizione territoriale, non attribuite allo Stato, alla Regione ed alla Provincia autonoma. Con gli Enti territoriali della provincia la Camera di Commercio instaura rapporti di cooperazione ispirati al criterio della complementarità dell'azione.

3.7 Assetto istituzionale

Presidente: ha funzioni di rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica cinque anni e può essere rieletto (dal Consiglio):

- rappresenta la Camera verso l'esterno;
- convoca e presiede il Consiglio e la Giunta.

Consiglio: Organo collegiale dell'ente composto da 19 consiglieri, in carica 5 anni, 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;
- approva lo statuto;
- delibera la costituzione di aziende speciali e di sedi decentrate;
- determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale;
- approva il preventivo annuale e bilancio di esercizio.

Giunta: Organo esecutivo della Camera di Commercio, composto da 5 membri eletti dal Consiglio, gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio:

- predispone il preventivo ed il bilancio da sottoporre all'approvazione del Consiglio;
- definisce le priorità, gli obiettivi e i programmi specifici da attuare destinando le relative risorse;
- verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività;
- esercita tutte le attività non espressamente riservate al Consiglio.



Collegio dei Revisori: Organo di controllo della Camera di Commercio.

3.8 Il processo di elaborazione e adozione del P.T.P.C.T.

Ruoli e responsabilità

Con deliberazione 12/02/2013, n. 8-- il Segretario generale dott. Pietro Esposito è stato nominato, ai sensi della vigente normativa, responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (R.P.C.T.). La scelta è ricaduta sul Segretario generale sia per le dimensioni contenute della Camera di commercio di Sassari sia perché il Segretario generale è il soggetto che può svolgere tale compito in modo più efficace e imparziale

La Camera di Commercio è inoltre coadiuvata, in fase di stesura e di verifica dei contenuti del piano, dall'Organismo indipendente di valutazione (OIV), il quale vigila sulla corretta implementazione delle misure previste nel documento ed effettua tutte le verifiche previste per legge nell'ambito della trasparenza amministrativa.

Il coinvolgimento degli stakeholder

La Camera di commercio di Sassari ha già in essere una strategia integrata per l'ascolto degli stakeholder, che si avvale dei seguenti strumenti:

- contatto costante con i principali stakeholder, assicurato dalla presenza negli Organi camerali dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori, e interlocuzione con i territori, attraverso le Consultazioni istituite a livello locale; - monitoraggio periodico e sistematico delle principali tendenze dell'economia del territorio e delle più importanti variabili socio-economiche;
- indagini di customer satisfaction e analisi di efficacia dei servizi, realizzate periodicamente per confrontarsi con gli utenti, rilevarne la percezione e le attese e comprenderne i bisogni, in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi.

3.9 Aree di rischio: metodologia

La "gestione del rischio corruzione" è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso il P.T.P.C.T. si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività. Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

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



Mappatura dei processi

La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate; deve essere effettuata da parte di tutte le PP.AA., delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario; Area E: sorveglianza e controlli). Le 5 Aree si articolano nelle sotto aree e nei processi puntualmente descritti nell'Allegato 2 al P.N.A. 2013 e negli aggiornamenti del P.N.A.

Valutazione del rischio

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

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

Trattamento del rischio

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

Monitoraggio

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

La verifica dell'attuazione delle misure previste può essere svolta direttamente dal R.P.C.T., coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

La legge 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il Piano triennale di prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.T.).

Come è noto, uno degli elementi portanti del P.T.P.C.T., in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel P.N.A. e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall'analisi dei processi per l'individuazione



dei possibili rischi di cattiva amministrazione e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in “obbligatorie”, perché contenute in prescrizioni normative, e “ulteriori”, caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull’intera organizzazione.

Più volte, per definire i criteri e aggiornare la mappatura dei processi, si sono svolti incontri formativi con gli esperti di Unioncamere e Infocamere. Si è così potuto procedere alla razionalizzazione dei processi e all’individuazione, assieme ai responsabili, delle azioni correttive da adottare. L’attività svolta, evidenziando la necessità di incrementare i procedimenti, ha anche consentito di integrare le funzioni obbligatorie nel rispetto della normativa su anticorruzione e trasparenza.

Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi

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

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

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

- per ciascuna Area, processo, fase/attività, i possibili rischi di corruzione (classificati anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio dei P.T.P.C.T. sulla piattaforma creata nel Luglio del 2019). Tali famiglie sono di seguito riportate:
 - Area A. Acquisizione e progressione del personale
 - Area B. Affidamento di lavori, servizi e forniture
 - Area C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
 - Area D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
 - Area E. Sorveglianza e controlli
 - Area F. Risoluzione delle controversie
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli);
- per ciascun processo, fase/attività e per ciascun rischio, le misure obbligatorie e/o ulteriori (denominate specifiche) che servono a contrastare l’evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all’intera organizzazione o a più Aree della stessa;



- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
- per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del nuovo PNA 2022 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente Piano alle indicazioni del PNA 2022 in merito alla Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito. Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25).

Gli allegati e la relativa documentazione sono reperibili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

Analisi e valutazione dei rischi

Legenda: il testo in colore rosso evidenzia il livello a cui si è svolta l'analisi del rischio (processo, fase o attività). Se l'analisi viene svolta a livello di processo, comprende tutte le attività sottostanti, se viene svolta a livello di fase, comprende solo le attività sottostanti alla fase interessata, se viene svolta a livello di attività, si riferisce solo ad accadimenti legati all'attività stessa e non all'intera fase, né all'intero processo. Nelle colonne denominate "O/U" si trova la specifica delle misure a carattere obbligatorio o ulteriore.

A titolo esemplificativo si veda la tabella sotto riportata (gli allegati e la relativa documentazione sono reperibili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale).

Area A - Acquisizione e progressione del personale

Scheda rischio AREA A		A) Acquisizione e progressione del personale					Grado di rischio		Valore del rischio
Processo	RESPONSABILE	(...)	di processo				Rischio di processo	...	
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: (...)		
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti	OBIETTIVO	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (O / U)	Tipologia di misura	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della Misura (se differente dal responsabile del processo)
...	...	...	...						
...	...	...	...						
...	...	...	...						
...	...	...	...						
...	...	...	...						



Trattamento del rischio

L'ultima fase del processo di gestione del rischio, ossia il trattamento del rischio, è consistita nell'identificazione delle misure da implementare per neutralizzare o, comunque, ridurre quei rischi di fenomeni corruttivi individuati all'esito dell'attività di mappatura e valutazione del rischio.

Le Linee Guida ANAC - come già anticipato nell'introduzione - individuano le seguenti misure minime 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;
- rotazione o misure alternative;
- monitoraggio.

Nell'adozione di tali misure preventive, si è tenuto in debito conto del sistema di controllo interno esistente.

Le misure anticorruzione generali

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

Di seguito l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che saranno adottate dalla Camera, alcune in continuità con gli anni precedenti ed altre che presentano profili di novità, tenuto conto delle nuove legislative intervenute in materia.

Tipologia di misura (come da PNA)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027



		remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.		
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
PTPCT e formazione	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni della	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027



		Camera. Come indicato dall'ANAC in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."		
Trasparenza	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del 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 - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti e ai bilanci nel sito internet.	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Controllo	Misure di controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027

Obiettivi strategici

Per il presente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.), il concetto di corruzione è inteso in senso ampio. Comprende tutte le situazioni in cui un soggetto abusa del potere o della funzione a lui attribuita per ottenere vantaggi privati. Tale definizione non si limita ai reati penali previsti dal Libro II, Titolo II, Capo I del codice penale (delitti contro la Pubblica Amministrazione), ma include anche comportamenti che, pur non rilevando penalmente, determinano un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso privato delle funzioni pubbliche, nonché eventuali interferenze esterne sull'azione amministrativa, sia realizzate con successo sia rimaste tentativi.

In questo contesto, il P.T.P.C.T. persegue tre obiettivi principali:



- **Assicurare l'adozione delle misure anticorruzione** previste dalla normativa vigente;
- **Garantire il rispetto degli adempimenti normativi** in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- **Prevenire fenomeni corruttivi**, in particolare comportamenti del personale in cui si ravvisi l'abuso di poteri o funzioni a fini privati.

Con riferimento all'art. 1, comma 8, della Legge n. 190/2012, come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016 (Decreto FOIA), la Camera di Commercio di Sassari individua per il 2024 e gli anni successivi i seguenti **obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza**:

- Raccolta delle dichiarazioni relative a eventuali cause di inconferibilità o incompatibilità;
- Approvazione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, con deliberazione della Giunta camerale, e successivi aggiornamenti;
- Avvio e potenziamento del sistema dei controlli interni;
- Pubblicazione, nella sezione "Amministrazione trasparente", di tutte le informazioni e i documenti previsti dalla normativa vigente;
- Supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) per il monitoraggio del rispetto degli obblighi di controllo e di pubblicazione;
- Organizzazione di attività formative dedicate a anticorruzione, codice di comportamento, trasparenza e legalità.

Queste azioni mirano a rafforzare la cultura della legalità, garantire la trasparenza dell'attività amministrativa e ridurre al minimo i rischi di comportamenti illeciti, assicurando una gestione efficace e responsabile delle funzioni camerali.

3.10 Monitoraggio e aggiornamento del Piano

Monitoraggio effettuato dalla Camera

La gestione del rischio si completa con l'azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto delle azioni di risposta, ossia delle misure di prevenzione introdotte. Tale fase, attuata dagli stessi soggetti che partecipano al processo di gestione del rischio, è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua il monitoraggio dell'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione attuando processi infra annuali.

Nel corso degli anni 2023 e 2024, in occasione della completa rivisitazione del sito nella sezione "Amministrazione Trasparente" è stato effettuato uno specifico monitoraggio sui dati pubblicati e sulla loro corrispondenza a quanto richiesto dalla legge. La mole di informazioni pubblicate nell'attuale formato rende più agevole la consultazione ed il controllo dell'attività amministrativa da parte degli stakeholders.

Anche nel corso del 2025 insieme all'OIV sono stati effettuati i monitoraggi sulle apposite sezioni individuate dall'ANAC. Le relazioni sulla trasparenza sono pubblicate tempestivamente sul sito.

L'adozione da parte della Camera di alcuni specifici Regolamenti vuole essere una guida per il corretto svolgimento delle procedure amministrative.

Tale attività verrà portata avanti nel 2026 anche in considerazione del fatto che con il progetto "Camera del futuro" il sito cambierà involucro/ contenitore e verranno riposizionate nelle apposite sezioni le notizie necessarie a fornire un'adeguata informativa ai terzi.



Ruolo dell'OIV

Il D. Lgs. 97/2016 ha introdotto misure volte a rafforzare la collaborazione tra il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) e l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), con l'obiettivo di favorire una sinergia tra gli obiettivi di performance organizzativa e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

In particolare, l'O.I.V. ha la facoltà di richiedere al R.P.C.T. tutte le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento delle attività di controllo di sua competenza, come previsto dall'art. 41, comma 1, lett. h), del D. Lgs. 97/2016.

Analogamente, ai sensi dell'art. 41, comma 1, lett. l), del medesimo decreto, la Relazione annuale del R.P.C.T., contenente i risultati dell'attività svolta, deve essere pubblicata sul sito istituzionale dell'ente e trasmessa sia all'organo di indirizzo politico-amministrativo sia all'O.I.V.

Tali disposizioni, integrate dalle indicazioni ANAC aggiornate al 2023, consolidano il ruolo del R.P.C.T. quale punto di riferimento per la prevenzione dei rischi corruttivi e per il monitoraggio della trasparenza, assicurando piena accessibilità alle informazioni e piena collaborazione con gli organi di controllo e valutazione.

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

Il Responsabile della prevenzione della corruzione nell'espletamento delle funzioni attribuitegli, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, può:

- richiedere in qualsiasi momento, d'iniziativa o su segnalazione del Responsabile di ciascuna struttura, ai dipendenti che hanno istruito il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- verificare in ogni momento e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- chiedere in ogni momento, procedendo anche a ispezioni e verifiche presso gli uffici della Camera, ai Responsabili delle strutture informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di propria competenza;
- effettuare in qualsiasi momento, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio della Camera al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione.

Segnalazione di illecito – Whistleblower

Dal 15 luglio 2023 è in vigore il Decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 che recepisce in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione.



La nuova disciplina è volta al miglioramento dello strumento del Whistleblowing, al fine di garantire uno standard europeo comune nella prevenzione dei fenomeni corruttivi e delle violazioni di legge, nel settore pubblico e privato. L'istituto in questione si conferma un importante presidio per la legalità, per il buon andamento e l'imparzialità delle pubbliche amministrazioni.

Il whistleblowing è infatti uno strumento che consente ai dipendenti o terze parti (ad esempio i fornitori) di segnalare in modo riservato eventuali illeciti riscontrati durante la propria attività lavorativa. Il whistleblower è la persona che individua un illecito o un'irregolarità sul luogo di lavoro, durante lo svolgimento delle proprie mansioni e decide di segnalarlo alla società o ente di appartenenza o ad un'autorità che possa agire efficacemente al riguardo.

La segnalazione viene gestita da un Responsabile del Whistleblowing, che nel caso della CCIAA di Sassari è il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

Non esiste una lista tassativa di illeciti o irregolarità che possono costituire l'oggetto del whistleblowing. Vengono considerate rilevanti le segnalazioni che riguardano comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell'interesse pubblico.

Il whistleblowing non riguarda le lamentele di carattere personale del segnalante, solitamente disciplinate da altre procedure.

Le segnalazioni e l'identità del Whistleblower sono altamente riservate e per questo motivo il software adottato dalla CCIAA di Sassari nasconde l'identità del segnalante. L'accesso all'identità del segnalante è concesso esclusivamente al responsabile della segnalazione, tramite una procedura di sicurezza, che registra l'accesso all'identità, con richiesta della motivazione. Nel caso in cui il responsabile abbia visualizzato l'identità del segnalante, verrà informato dalla piattaforma tramite un avviso. Il sistema non utilizza sistemi di log che consentano di risalire all'identità di chi invia una segnalazione.

Relazione annuale sulle attività svolte

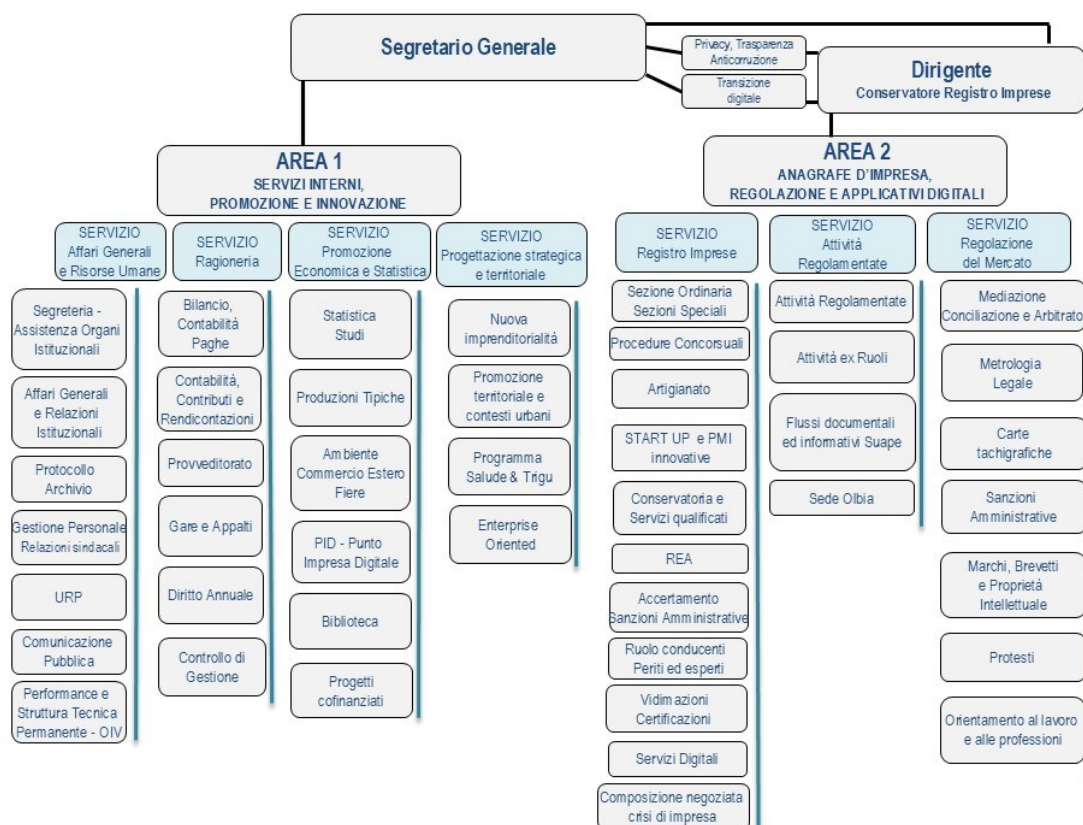
Ai sensi dell'art. 1 comma 14 della Legge 190/2012, come sostituito dall'art. 41 del D. Lgs. 97/2016, entro il 31/01/2025 il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha trasmesso all'Organismo indipendente di valutazione e all'Organo di indirizzo dell'Amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta che è stata pubblicata nella sezione amministrazione trasparente del sito camerale.



4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 Struttura organizzativa

L'attuale macro-organizzazione interna della Camera è suddivisa in 2 aree dirigenziali, una sotto la diretta responsabilità del Segretario Generale (comprendente anche gli uffici di staff) e l'altra sotto la responsabilità dell'altro dirigente. Le aree sono distinte in 5 servizi ciascuno dei quali è composto da una serie di uffici, come da organigramma di seguito illustrato (aggiornato da ultimo con Deliberazione della Giunta n. 37 dell'11/06/2026):



Attualmente l'Ente camerale ha in servizio 31 dipendenti di ruolo a fronte di una dotazione organica di 49 unità stabilita dal D. M 16 febbraio 2018, che sarà descritta ed esaminata nel dettaglio nella sezione "Piano triennale dei fabbisogni del personale".

Al vertice dell'organizzazione amministrativa c'è il Segretario Generale e dal 2023 è in servizio un dirigente a tempo determinato. Vi sono poi sei incarichi di elevata qualificazione attribuiti ai Responsabili dei Servizi/Uffici in cui è suddivisa l'Amministrazione:

Livelli di responsabilità	
Dirigenti	2
Elevate qualificazioni (ex cat. D)	6



I dipendenti di ruolo sono distribuiti nelle differenti aree e servizi come riportato nella sottostante tabella:

<u>Distribuzione del personale per servizio/ufficio</u>		
<u>AREA SERVIZI INTERNI, PROMOZIONE E INNOVAZIONE</u>	<u>Servizio Affari Generali e Risorse Umane</u>	<u>4</u>
	<u>Servizio Ragioneria</u>	<u>6</u>
	<u>Servizio Promozione economica e Statistica</u>	<u>3</u>
	<u>Ufficio Progetti cooperazione e strategici</u>	<u>1</u>
<u>AREA ANAGRAFE D'IMPRESA, REGOLAZIONE E APPLICATIVI DIGITALI</u>	<u>Servizio Registro delle Imprese</u>	<u>13</u>
	<u>Servizio Regolazione del mercato</u>	<u>4</u>

4.2 Organizzazione del lavoro agile: il POLA

Il comma 1 dell'art. 14, della legge 7 agosto 2015, n. 124, "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" (come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, lett. a), del D.L. n. 34/2020, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 77/2020, e, successivamente, dall'art. 11-bis, comma 2, lett. a), b) e c), del D.L. n. 52/2021 convertito, con modificazioni, dalla L. n. 87/2021), prevede che, entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).

In particolare, la norma precisa che "Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente."

La Camera di Sassari ha inizialmente adottato il POLA quale sezione del Piano della performance ed in seguito lo ha inserito all'interno del PIAO.

Nel 2026 l'Amministrazione lavorerà in sinergia con le Organizzazioni Sindacali per regolamentare - anche nel rispetto dei CCNL di comparto - l'istituto nei suoi vari aspetti e renderlo così pienamente fruibile.

Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo

La Camera, anche grazie all'elevato livello di digitalizzazione che ha sempre caratterizzato gli enti camerali, già da tempo ha messo tutti i propri dipendenti nelle condizioni di svolgere la propria prestazione lavorativa da remoto senza inficiare la qualità e l'efficacia dei servizi resi all'utenza.

Il lavoro a distanza attualmente viene utilizzato raramente; difatti viene considerato più un'agevole soluzione



in casi eccezionali, collegati soprattutto all'esigenza di conciliare l'attività lavorativa con le esigenze della vita personale, che un'ordinaria modalità di svolgimento del proprio lavoro.

L'Ente, comunque, consente di utilizzare il lavoro da remoto senza particolari restrizioni.

Relativamente alla tipologia di lavoro a distanza adottata, in prima applicazione la stessa non era ben definita in ragione dello stato di emergenza sanitaria e di urgenza in cui si è dovuta attivare; in seguito all'esperienza fatta, ci si è resi conto che la forma che si è andata delineando - e che ancora si utilizza - è quella del lavoro da remoto più che dello smart working. Infatti, si è organizzato il lavoro a distanza con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario: in pratica attraverso la sola modifica del luogo di adempimento della prestazione lavorativa. Ciò ha permesso la fruizione del telelavoro a tutto il personale, indipendentemente dall'inquadramento e dalle funzioni svolte. Inoltre, lo svolgimento della prestazione lavorativa nel rispetto dell'ordinario orario di servizio favorisce l'immediatezza della necessaria interazione tra uffici, pur trovandosi i lavoratori in luoghi diversi.

Va detto che con il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 si sono intraprese delle azioni per far sì che le Amministrazioni trasformassero il lavoro agile, da intervento "senza regole" effettuato in situazione straordinaria, a misura organizzativa regolamentata.

A livello centrale si era, quindi, immaginata una fase intermedia nella quale - mettendo in primo piano l'esigenza di fornire puntualmente i servizi all'utenza e di smaltire eventuale arretrato formatosi nel primo periodo di smart working - si disponessero degli accordi individuali con i dipendenti, si fornissero ai medesimi le necessarie strumentazioni tecnologiche e si creassero delle regole per portare a regime l'istituto.

In seguito è intervenuto anche il CCNL 2019/2021 Comparto Funzioni Locali, che ha disciplinato il lavoro a distanza determinando le caratteristiche generali dei diversi modelli utilizzabili, così da facilitare le Amministrazioni nell'adozione delle soluzioni concrete. Ancora, anche nell'ipotesi del CCNL di prossima emanazione si affronta l'argomento del lavoro a distanza, evidenziando le differenze tra la tipologia del lavoro agile e da remoto e ponendo l'attenzione sulla necessità di favorirne l'utilizzo per i soggetti con particolari esigenze di salute o che assistano familiari con disabilità in situazione di gravità.

Come detto, presso la Camera negli ultimi anni si è fatto ricorso in modo veramente ridotto al lavoro a distanza, che è stato comunque, di norma, concesso ogni volta che vi è stata una richiesta in tal senso.

Nel 2026 la Camera, pertanto, lavorerà per dotarsi - con il necessario coinvolgimento della parte sindacale - di un apposito regolamento per l'applicazione dell'istituto che, nel rispetto delle vigenti disposizioni, si tradurrà sostanzialmente nella tipologia del lavoro da remoto, in quanto la più rispondente alle esigenze dell'Amministrazione nonché ai profili professionali in essa presenti.

Di seguito si riportano alcuni dati numerici relativi al 2025, che hanno consentito di offrire i servizi all'utenza senza inficiarne la qualità e l'efficacia:

- circa il 19%, ossia 6 dei 32 dipendenti in servizio al 31 dicembre u.s. ha svolto almeno una giornata di lavoro a distanza;
- 22 dipendenti (pari a circa il 69%) hanno il pc in dotazione dalla Camera;
- a 28 dipendenti (pari al 87,5%) è stata attivata la VPN.

Nello specifico, le giornate lavorative sono state in totale 251; moltiplicando tale numero per 32 dipendenti in ruolo (esclusa un'unità in aspettativa sindacale full time e riproporzionando per altre due unità collocate a riposo rispettivamente il 1° febbraio ed il 1° aprile dell'anno) si ottiene un totale di 7.362 giornate lavorative utili; di queste ultime, 30 sono state svolte in lavoro da remoto, con una percentuale - pertanto - del tutto irrisoria che non raggiunge neanche l'1% sul totale.



Parte 2 - Modalità attuative

Nel corso del 2025 è proseguito il monitoraggio del lavoro da remoto al fine di individuare azioni volte a rafforzarne e migliorarne l'attuazione. In linea di massima, in tutti i servizi sono presenti attività telelavorabili e in ogni settore camerale vi è una consistente parte di procedimenti - o fasi di essi - che può essere svolta fuori sede, anche in ragione della presenza di molte procedure telematiche; pertanto, con gli appropriati strumenti è possibile lavorare in modo soddisfacente da qualsiasi sede.

Restano, invece, escluse le attività di diretto contatto con il pubblico nonché quelle legate alla consegna fisica di supporti (come per esempio il rilascio della firma digitale) o alla lavorazione di materiale cartaceo (come la vidimazione dei registri o la gestione della posta cartacea).

Sulla base di queste riflessioni la Camera di Commercio ha intenzione di prevedere l'utilizzo del lavoro a distanza per i dipendenti interessati stabilendo un numero massimo di giornate - salvo specifiche esigenze personali o cause di forza maggiore - che sarà definito in modo da assicurare l'erogazione dei servizi a favore dell'utenza, tenendo anche conto del ridotto numero delle attuali risorse umane.

Nell'ottica di una politica di assoluta agevolazione del personale, l'Ente garantirà - ove possibile in base alle esigenze organizzative - l'accesso al lavoro da remoto a tutti coloro che lo richiederanno, usando quale criterio principale la rotazione tra addetti dell'ufficio e valutando volta per volta eventuali situazioni peculiari - anche in conformità ai principi espressi nei CCNL in materia - naturalmente con la garanzia che non vi saranno penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera.

Al momento, non si è ritenuto necessario procedere a modifiche nell'ambito dell'organizzazione interna degli uffici. Relativamente al Ciclo della performance, sono stati assegnati degli obiettivi organizzativi ed individuali per i singoli settori che possano essere raggiunti sia lavorando in sede che a distanza: si è ritenuto, infatti, che non fosse necessario inserire degli obiettivi specifici a seconda della modalità della prestazione lavorativa utilizzata; ciò in ragione sia dell'esiguità dell'utilizzo dell'istituto sia delle concrete modalità di applicazione del medesimo.

Parte 3 - soggetti, processi e strumenti del lavoro a distanza

Relativamente alle modalità operative e ai soggetti coinvolti, ad oggi i dipendenti concordano con i responsabili di servizio e l'Ufficio Personale le giornate di lavoro da remoto, così da conciliare le esigenze personali legate a specifiche situazioni contingenti con quelle dell'ufficio di assegnazione, garantendo in ogni caso la regolarità dei servizi camerali.

L'Ufficio Personale aggiorna quotidianamente il prospetto generale inserendo l'eventuale attivazione del lavoro da remoto per ciascun collega, e lo trasmette al Segretario Generale.

Inoltre, ciascun dipendente comunica via mail all'Ufficio Personale e al Responsabile di Servizio l'inizio e la fine della giornata lavorativa in conformità all'orario di servizio dell'Ente.

Si ha così un costante monitoraggio sulle giornate di lavoro a distanza svolte nell'Ente, con la possibilità di estrarre statistiche relative al singolo dipendente, al Servizio o all'intera struttura.

Relativamente ai riflessi sulla formazione, è ormai prassi consolidata che tutti i corsi organizzati direttamente dall'Ente siano fruibili anche da remoto con l'utilizzo delle apposite piattaforme (ovviamente con l'unica eccezione di quelli che richiedono la presenza fisica, quali per esempio i seminari operativo/pratici sulla sicurezza). I corsi, ove possibile, vengono anche registrati per consentirne la fruizione differita.

Nel corso dell'anno sarà certamente necessario apportare dei cambiamenti nel descritto processo, come conseguenza della più volte citata regolamentazione dell'istituto.

Si valuteranno, altresì, eventuali contributi che l'OIV e il Comitato Unico di Garanzia (CUG) volessero proporre.



Parte 4 - Programma di sviluppo del lavoro a distanza

Nel 2026 si partirà dai dati afferenti all'esperienza del lavoro a distanza finora raccolti e, in conformità a quanto disposto dal CCNL di nuova sottoscrizione, si procederà ad individuare eventuali punti di forza da incrementare e criticità a cui apportare correttivi.

Pertanto, nel corso dell'anno si aggiorneranno le attività prodromiche necessarie ad una corretta applicazione dell'istituto:

- implementazione delle soluzioni formative fruibili a distanza;
- aggiornamento della mappatura delle attività telelavorabili;
- predisposizione dell'apposito regolamento in materia che individui anche gli istituti contrattuali applicabili a tale forma di lavoro.

Si precisa che, a seguito di queste attività e della citata interazione tra i soggetti coinvolti nella regolamentazione del lavoro a distanza, si procederà anche agli aggiornamenti del presente documento che si rendessero necessari.

4.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale

La Camera di Commercio di Sassari, come tutte le amministrazioni pubbliche, è soggetta alla normativa dettata in materia di programmazione del fabbisogno del personale, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e di perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini.

Difatti, l'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001 dispone che ciascun Ente pubblico definisca il proprio assetto organizzativo delle risorse umane con l'adozione di un piano essenzialmente gestionale di natura dinamica e non statica.

A tal fine, occorre adottare un Piano triennale dei fabbisogni definito a seguito dell'individuazione concreta delle professionalità occorrenti al raggiungimento dei fini istituzionali, con il solo limite del rispetto dei vincoli di spesa e di finanza pubblica.

Detto Piano deve essere coerente - oltre che con l'organizzazione degli uffici e la pianificazione pluriennale delle attività e delle performance - con le linee di indirizzo e le Direttive via via emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Le dotazioni organiche delle Camere di Commercio, così come ridisegnate dopo la Riforma del sistema camerale, sono state definite nel D. M. 16 febbraio 2018, che ha attribuito alla Camera di Sassari un organico di 49 unità - oltre al Segretario Generale - distribuite nel seguente modo: 1 dirigente, 11 dipendenti cat. D, 22 cat. C, 12 cat. B e 3 cat. A. Tuttavia si è reso necessario procedere ad una rimodulazione di tale distribuzione al fine di renderla maggiormente aderente alle esigenze organizzative e funzionali della struttura; pertanto, prima con la deliberazione n. 73 del 09/12/2021 e successivamente con la deliberazione n. 4 del 29/01/2024, la Giunta ha definito il seguente fabbisogno di personale alla luce della classificazione per aree di cui al CCNL di comparto 2019-2021: 1 dirigente, 10 dipendenti area Funzionari ed elevata qualificazione, 22 area Istruttori, 16 area Operatori esperti e nessuna unità per l'area Operatori. Detta operazione è stata fatta nel rispetto del potenziale limite massimo di spesa derivante dalla dotazione teorica: si è quindi garantita la neutralità finanziaria, non avendo la modifica generato costi aggiuntivi rispetto a quanto definito nel citato D. M. 16 febbraio 2018. La dotazione così rimodulata è oramai il dato da prendere in considerazione per l'applicazione di quelle disposizioni di legge che la assumono come parametro di riferimento.

Fissato quindi il contingente del personale, si può procedere alla verifica - ai sensi dell'art. 33 comma 1 del D. Lgs. n. 165/2001 - dell'eventuale situazione di soprannumero o comunque di eccedenza del personale medesimo, adempimento che risulta propedeutico ad una corretta programmazione del fabbisogno: anche per il 2026 la ricognizione annuale risulta negativa con esclusione, pertanto, di avvio delle procedure per la dichiarazione di esubero o eccedenza di personale.

Risulta infatti persistere, al contrario, un rilevante sott'organico di oltre il 35% poiché attualmente sono in servizio solo 31 dipendenti, di cui uno in aspettativa sindacale full time, tutti con un rapporto di lavoro a tempo indeterminato e pieno. Nello specifico, nel corso dello scorso anno sono stati collocati a riposo due dipendenti: uno, per anzianità contributiva, appartenente all'area dei Funzionari ed elevata qualificazione e una, per limiti di età, appartenente all'area degli Operatori esperti.

Inoltre, un'altra unità appartenente all'area Istruttori ha presentato dimissioni volontarie con decorrenza però dal mese di gennaio 2026. Di contro, non è stato alcun nuovo ingresso, ma è stata bandita una procedura selettiva per esami, per l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di due unità dell'area Istruttori, profilo professionale "Istruttore amministrativo contabile". Tale procedura verrà espletata nel primo semestre dell'anno in corso, così come la collegata procedura comparativa per progressione tra aree per 2 posti sempre nell'area Istruttori, riservata al personale dell'area degli Operatori Esperti dell'Ente.

Nella tabella sottostante si riporta la distribuzione tra aree del personale attualmente in servizio:

<i>Categoria</i>	<i>N. posti dotazione organica</i>	<i>Coperti</i>	<i>Vacanti</i>
<i>Dirigenti</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
<i>Funzionari ed elevata qualificazione</i>	<i>10</i>	<i>7</i>	<i>2*</i>
<i>Istruttori</i>	<i>22</i>	<i>13</i>	<i>9**</i>
<i>Operatori esperti</i>	<i>16</i>	<i>10</i>	<i>6</i>
<i>Operatori</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>—</i>
<i>Totale</i>	<i>49</i>	<i>31</i>	<i>17*</i>

* Si precisa che risulta vacante un posto di funzionario in meno rispetto a quelli effettivamente coperti in quanto tale posto fa capo alla dipendente vincitrice della selezione, cui si è poc'anzi accennato, per dirigente a tempo determinato.

** Di cui uno attualmente non disponibile in quanto soggetto a conservazione del posto per parte dell'anno

Va evidenziato che negli ultimi quindici anni vi è stato un notevole decremento delle risorse umane, accentuato dalle riforme in materia previdenziale che hanno portato all'uscita di molti dipendenti. Ciò nonostante non è stato possibile ricoprire i posti vacanti, poiché per diversi anni vi è stato il blocco delle assunzioni disposto sia dalle norme per la pubblica amministrazione in generale sia da quelle specifiche per gli enti camerali. Inoltre, questi ultimi continuano ad essere sottoposti al vincolo del limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente ai sensi dell'art. 3, comma 9-bis del D. Lgs. n. 219/2016, nonché a quello della spesa potenziale massima di cui all'art. 6, comma 3, del D. Lgs. n. 165/2001.

In ragione di ciò la Camera ha potuto attivare le procedure selettive per reclutare nuovo personale solo nel 2022, dopo lo sblocco delle assunzioni per gli enti camerali e in rapporto alla capacità assunzionale calcolata secondo i parametri vigenti.

Si riporta di seguito una tabella sull'andamento della dotazione organica dal 2012 al 31 dicembre 2025:



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Operatori (ex Cat. A)	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	0	0	0
Operatori Esperti (ex Cat. B)	14	14	13	13	13	12	12	12	11	11	9	11	11	10
Istruttori (ex Cat. C)	20	20	19	19	18	18	17	17	17	17	17	14	14	13
Funzionari d Elevate Qualificazioni (ex Cat. D)	8	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	8	7
Totale dipendenti escluso il S. Generale	45	44	42	42	41	40	39	39	37	36	34	33	34	32
Percentuale sott'organico rispetto dotazione organica vigente	36%	38%	40%	40%	42%	43%	45%	21% *	25%	27%	31%	33%	31%	35%

* Adozione nuova dotazione organica con la riduzione da 70 a 49 unità ai sensi del D. M. 16 febbraio 2018

Per quanto riguarda il triennio 2026-2028, ad oggi la situazione risulta la seguente:

Relativamente alle uscite,

- nel 2026 saranno collocate a riposo d'ufficio per raggiunti limiti di età due unità: una appartenente all'area Istruttori e l'altra a quella Operatori Esperti. Ancora, come già accennato, dall'inizio dell'anno sono effettive le dimissioni di un'unità dell'area Istruttori e dal 1° settembre lo saranno anche quelle presentate di recente da un'altra unità della medesima area rientrante nella quota di riserva di cui alla Legge 68/1999;
- nel 2027 cesserà un'unità dell'area Operatori Esperti per il raggiungimento del limite ordinamentale per la permanenza in servizio;
- nel 2028, infine, è prevista la cessazione - sempre per limiti di età - di due unità, una appartenente all'area Istruttori e l'altra all'area Operatori Esperti.

Naturalmente la suddetta situazione potrà cambiare in base alle eventuali riforme previdenziali e novità normative, nonché a scelte dei singoli dipendenti ad oggi non note.

Si precisa, infatti, che la programmazione dei pensionamenti d'ufficio è fatta sulla base della normativa attualmente vigente e, pertanto, è suscettibile di modifica poiché il necessario requisito anagrafico è stato spesso oggetto di revisione anche in funzione degli incrementi per adeguamento all'aspettativa di vita.

Relativamente agli ingressi, innanzitutto si procederà all'immissione in servizio dei due vincitori del concorso per l'area Istruttori bandito nel 2025 e gravante sul budget assunzionale disponibile per il medesimo anno.



Inoltre, l'Amministrazione procederà allo scorrimento per due posti della graduatoria di merito formatasi ad esito del menzionato concorso per Istruttori - ed approvata con Determinazione del Segretario Generale n. 416 del 23/06/2026 - gravante, in tal caso, sul budget assunzionale 2026.

Infine, a seguito delle citate dimissioni volontarie decorrenti dal 1° settembre p.v. di un dipendente rientrante nella quota di riserva di cui alla Legge 68/1999, si renderà necessario attivare - entro 60 giorni da tale data - le specifiche procedure di reclutamento per colmare la scopertura della detta riserva, che si verrà a creare. A tal fine si precisa che - nel limite della quota d'obbligo - sia l'assunzione che la cessazione di un'unità appartenente alle categorie protette non grava sulle capacità assunzionali.

Con riferimento all'anno 2027, in base alla situazione delle cessazioni ad oggi ipotizzabile, si attiverà una selezione per reperire tre unità appartenenti all'area degli Operatori esperti, area che - anche a seguito dei passaggi verticali previsti nel 2026 - sarà quella con la più alta percentuale di posti vacanti.

Infine, nel 2028 si procederà allo scorrimento delle graduatorie dei concorsi espletati nel biennio precedente per un numero di posti distribuito nelle due aree interessate che sarà definito in base alle esigenze dettate dall'effettiva situazione dell'organico in tale data.

Relativamente alle assunzioni obbligatorie riguardanti le categorie protette, la quota di riserva in capo alla Camera è attualmente coperta. Nel prossimo triennio, inoltre, non sono programmate cessazioni d'ufficio di soggetti appartenenti a tale riserva. Si ricorda comunque che - qualora si dovessero verificare vacanze dei posti in tale arco temporale - si procederà tempestivamente a coprirli attraverso le relative procedure: infatti, nei limiti della quota d'obbligo, le assunzioni non sono soggette a vincoli (neppure a quelli previsti dall'art. 3, commi 9 e 9-bis del D. Lgs. n. 219/2016) e vanno garantite anche in caso di soprannumerarietà, poiché non vengono computate per determinare la "spesa potenziale massima" di cui all'art. 6, comma 3, del D. Lgs. n. 165/2001.

Alla luce di quanto detto sulle procedure selettive, anche nel triennio in esame si procederà - per far fronte alle esigenze contingenti e supportare gli uffici - ad attivare forme di contratti flessibili (quali ad esempio quelli di somministrazione). Inoltre, si implementerà l'attivazione di tirocini formativi curriculari in virtù delle collaborazioni avviate dalla Camera - ormai da diversi anni - con organismi promotori quale l'Università degli studi di Sassari, al fine di dare l'opportunità a studenti e/o giovani laureati di acquisire idonee competenze spendibili nel mercato del lavoro.

Per quanto concerne la valorizzazione del personale interno, si espleteranno anche nel 2026 le progressioni economiche all'interno delle aree di nuova definizione, così da remunerare il maggior grado di competenza professionale progressivamente acquisito dai dipendenti nello svolgimento delle proprie funzioni in conformità al nuovo CCNL.

Inoltre le risorse umane saranno valorizzate anche attraverso la formazione, che riguarderà non solo le materie specifiche legate all'attività svolta ma anche materie trasversali, al fine di fornire ai dipendenti tutti gli strumenti per orientarsi in una pubblica amministrazione in continua evoluzione sia per le riforme in atto che per l'avanzare delle innovazioni tecnologiche che impattano fortemente sui processi di digitalizzazione, semplificazione e trasparenza della PA. Ciò al fine di fornire all'utenza camerale un livello qualitativo di servizi che sia sempre più "sartoriale".

A tal proposito si intende avvalersi di percorsi formativi mirati, organizzati sia dagli enti del sistema camerale sia da altre istituzioni nazionali, quali per esempio il Dipartimento della Funzione Pubblica, prevedendo modalità di fruizione on line compatibile anche con il telelavoro: tutto ciò sarà dettagliato nel programma della formazione annuale.

In conclusione, si ricorda che il presente Piano sarà suscettibile di modifiche qualora si rendessero necessarie in ragione di mutamenti normativi o situazioni straordinarie e non programmabili.



4.4 Piano della formazione

Premessa

Per raggiungere al meglio i propri obiettivi e per fornire all'utenza un servizio di qualità elevata, da sempre la Camera di Sassari investe sulle competenze interne, che nel corso degli anni sono state valorizzate anche attraverso un'intensa attività formativa mirata a far crescere le professionalità già esistenti, rafforzandole sia con percorsi specialistici per i vari servizi sia con iniziative di carattere trasversale dirette a tutti i dipendenti: in tale ultimo ambito rientrano anche la formazione obbligatoria (ad esempio in materia di sicurezza e salute dei lavoratori o di tutela dei dati personali) nonché quella legata a particolari contingenze di interesse generale quale, ad esempio, la fascicolazione digitale.

Sempre in questa ottica, anche nel 2026 sono stati coinvolti tutti i responsabili di servizio nella scelta dei seminari da attivare nel corso dell'anno, in particolare per le materie specialistiche di settore; sono state, inoltre, sentite le parti sindacali per confrontarsi sull'argomento e valutare eventuali proposte, così da creare un Piano condiviso ed efficace.

Ancora, l'Ente - dovendo garantire a ciascun dipendente almeno 40 ore di formazione annua - ha stabilito di erogare circa la metà di tale monte ore in eventi formativi di interesse generale organizzati in forma centralizzata attraverso l'Ufficio Personale, con particolare attenzione alle materie indicate come obbligatorie nella Direttiva del 16 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti".

Nello specifico si è prevista la fruizione dei due percorsi formativi "La cultura del rispetto" e "La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa" presenti nel portale del Dipartimento della Funzione Pubblica destinato al personale della Pubblica Amministrazione, denominato Syllabus. Tale portale è ormai uno dei principali strumenti per la formazione dei dipendenti pubblici, tanto che la citata Direttiva individua una serie di obiettivi formativi da raggiungere proprio utilizzando la detta piattaforma; pertanto anche la Camera ormai da diversi anni inserisce le iniziative formative ivi disponibili nel proprio Piano della formazione. In particolare, i due percorsi scelti si occupano di tematiche in linea con gli obiettivi posti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e recepiti dalla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile: uno, di accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale; l'altro, di analizzare le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione, pilastri fondamentali di un sistema democratico e responsabile.

Inoltre, sarà attivato un seminario sulla gestione documentale - con particolare riferimento alla fascicolazione digitale, che sarà tenuto da formatori di Infocamere specializzati nella Piattaforma Gedoc in uso nell'Ente.

Ancora, la Camera ha aderito al programma pluriennale di trasformazione digitale "La Camera del Futuro", progetto di valenza triennale che ha l'obiettivo di adottare soluzioni innovative per la gestione del rapporto con l'utenza e dei flussi di lavoro interni, improntandoli ai principi della sostenibilità, integrazione e multicanalità. Tale progetto prevede un percorso formativo già iniziato lo scorso anno e che proseguirà nel 2026 con una serie di incontri, sia in presenza che in videoconferenza, volti a far acquisire al personale la padronanza degli strumenti indispensabili per la transizione al digitale, così da poterli utilizzare al meglio nel nuovo approccio lavorativo sia all'interno degli uffici che nei rapporti con il pubblico.

Sul piano della formazione specialistica, l'Ente partecipa al vasto progetto che Unioncamere realizza già da alcuni anni e che si basa su una serie di linee formative gratuite di riqualificazione del personale - nelle quali le conoscenze tecniche si coniugano con l'esperienza professionale - finalizzate a conseguire un generale

aggiornamento dei dipendenti nonché alla creazione di prassi comuni ed omogenee nello svolgimento delle funzioni istituzionali, sia quelle più tradizionali che quelle di recente attribuzione.

Inoltre, la Camera cura l'aggiornamento specialistico per i vari settori avvalendosi dell'offerta di società particolarmente qualificate nei settori di interesse, dando sempre priorità a quelle del sistema camerale, come InfoCamere o SI.CAMERA: quest'ultima, ad esempio, attraverso il Centro Didattico Telematico realizza annualmente i percorsi detti ASTRO e PILLOLE, i quali hanno un costo contenuto e sono fruibili mediante webinar della durata massima di due giorni.

Relativamente alle modalità di fruizione, oramai quasi tutta la formazione dei dipendenti avviene secondo modalità a distanza (webconference/webinar): ciò consente di ridurre al massimo gli spostamenti dalla sede camerale a fini di contenimento delle spese e, inoltre, è pienamente compatibile con un eventuale svolgimento dell'attività lavorativa in telelavoro. Si realizzano, invece, per lo più in presenza i corsi organizzati presso l'Azienda speciale Promocamera e quelli di carattere trasversale realizzati direttamente dalla Camera nella propria sede e diretti alla generalità del personale.

Piano della formazione 2026

Nella sottostante tabella è riportato l'elenco delle iniziative proposte per il 2026. Si precisa che alcuni seminari sono espressi in modo generico in quanto sono state individuate le materie di interesse ma, al momento, sono ancora in fase di programmazione i corrispondenti eventi presso gli Istituti formativi di riferimento per il sistema camerale, come i già citati InfoCamere e SI.CAMERA.

All'interno del programma, si indicano per primi i corsi di carattere trasversale organizzati direttamente dall'Amministrazione e rivolti a tutti i dipendenti.

AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
ENTE	Trasversale	La cultura del rispetto	01/01/2026	31/12/2026	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA (12 ore)
ENTE	Trasversale	La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	01/01/2026	31/12/2026	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA (8 ore)
ENTE	Trasversale	Formazione collegata al Progetto Camera del Futuro	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	Formazione sulla piattaforma GEDOC (con particolare attenzione alla tematica della fascicolazione)	04/02/2026 27/04/2026	04/02/2026 28/04/2026	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	Anagrafe delle Prestazioni	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
Ente	Trasversale	Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori seconda edizione	Da definire	Da definire	Si Camera
SEGRETERIA GENERALE	Affari Generali e Risorse Umane	Nuovo CCNL Comparto Funzioni Locali	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
SEGRETERIA GENERALE	Affari Generali e Risorse Umane	Passaggio da Passweb a SCAD	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Percorso formativo per "Facilitatori delle destinazioni turistiche"	Da definire	Da definire	ISNART
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Percorso formativo su competenze normative, metodologiche e operative per operatori SNI	Da definire	Da definire	UNIONCAMERE
SEGRETERIA GENERALE	Servizio Promozione Economica e Statistica	Compiti dell'Ufficio Commercio estero	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Servizio Promozione Economica e Statistica	Accertamenti d'ufficio e controlli sulle autocertificazioni	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Servizio Promozione Economica e Statistica	Strumenti della FINANZA alternativa	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Servizio Promozione Economica e Statistica	Aiuti di Stato	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Servizio Promozione Economica e Statistica	Sostenibilità Ambientale e Energie rinnovabili	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	PA – La predisposizione di una Trattativa Diretta	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	PA – L'esame delle offerte di una Trattativa Diretta	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	PA - La configurazione di una gara in ASP al minor prezzo (incluso miglior punteggio ottenuto)	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	PA - La configurazione di una gara in ASP al "miglior rapporto qualità prezzo" (anche con inversione procedimentale)	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Gestione cassa	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	L'inventario	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Sanzioni e ruoli	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Casi e questioni processo tributario	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Diritto annuale: scadenze pagamento ravvedimento	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Fondo risorse decentrate	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	La negoziazione in modalità Asp	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	L'Ordine da catalogo sul mercato elettronico	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Le procedure di acquisto sul MePa	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Il Percorso operativo per la richiesta del CIG	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	L'esame delle offerte. L'aggiudicazione e la stipula di una RDO	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	I riferimenti normativi delle novità 2025 di Acquisti in rete	Da definire	Da definire	ACQUISTINRETEPA /sardegna cat
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Il fascicolo virtuale dell'Operatore Economico	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Gestione GARA E APPALTI	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Atti amministrativi, redazione	Da definire	Da definire	CDT Sicamera
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Affidamenti diretti	Da definire	Da definire	CDT Sicamera
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	La gestione del provveditorato	Da definire	Da definire	CDT Sicamera
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Le attività di regolazione del mercato nelle camere di commercio	Da definire	Da definire	CDT Sicamera
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Le novità del correttivo al cod. Dei contratti pubblici	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Base le fasi delle procedure di affidamento nel codice degli appalti	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Gli adempimenti obbligatori pre e post affidamento alla luce della digitalizzazione	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Codice dei Contratti Pubblici. Normativa e aspetti pratici	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Trasparenza amministrativa	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso su Mediatori, agenti, spedizionieri, mediatori marittimi, periti ed esperti	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulle operazioni straordinarie e il Registro Imprese	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulle procedure da sovraindebitamento	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulla pubblicità legale nelle società di persone	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulla composizione negoziata della crisi di impresa	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulle nuove disposizioni relative le start up innovative	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulla nuova sezione delle imprese culturali e creative	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulle leggi speciali: pulizia impiantisti, autoriparatori, facchinaggio e ingrosso	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso su altre procedure del Codice della crisi	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corso sulle sanzioni amministrative	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corsi aggiornamento su applicativi di sistema	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione Mercato	Corso marchi e brevetti	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione Mercato	Corso su protesti	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione Mercato	Corso su sanzioni	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione Mercato	Corso su ufficio metrico	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione Mercato	Corso su mediazione, arbitrato, conciliazione	Da definire	Da definire	Da definire