



CAMERA DI COMMERCIO
SASSARI

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027

anno 2025

Approvato con Deliberazione della Giunta n. 3 del 29/01/2025



INDICE

	PREMESSA	3
1	RIFERIMENTI NORMATIVI.....	4
2	ANAGRAFICA AMMINISTRAZIONE.....	6
3	ANTICORRUZIONE.....	7
4	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	34
	4.1 Struttura organizzativa.....	34
	4.2 Organizzazione del lavoro agile: il POLA.....	36
	4.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale	39
	4.4 Piano della formazione	43



PREMESSA

Negli ultimi anni, sono state predisposte una serie di Linee guida rivolte alle CCIAA, che hanno permesso di perfezionare ed implementare il loro ciclo di programmazione.

In questo contesto, un rilevante cambiamento strutturale è intervenuto con l'approvazione del 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), che ha previsto, fra le altre cose, l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO). Quest'ultimo 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». Tuttavia, nelle prime versioni l'idea di base di superare l'approccio frammentario venutosi 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.), è stata in parte rallentata proprio dal mancato pieno coordinamento delle disposizioni relative agli adempimenti preesistenti.

Anche in ragione di ciò, Unioncamere ha predisposto delle Linee guida per la redazione del documento, al fine di fornire un indirizzo omogeneo ed individuare un modello peculiare e organico per il sistema camerale. Inoltre in un secondo momento è stato pubblicato il D. M. del 24/06/2022, che 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. Pertanto, il PIAO è stato predisposto negli ultimi due anni seguendo lo schema semplificato ma con costanti richiami e riferimenti agli altri documenti di programmazione strategica, così da creare 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 DL 80/2021.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione:

- Linee guida PIAO di Unioncamere (aprile 2022);
- DPR 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).

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 della 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 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 finalizzate 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 Commercio Industria Agricoltura e Artigianato 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 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, sono state introdotte nell'ordinamento italiano nuove misure per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nelle pubbliche amministrazioni. L'art. 1 della suddetta legge ha introdotto nell'ordinamento la nuova nozione di "rischio", intesa come "possibilità che in precisi ambiti organizzativo/gestionali possano verificarsi comportamenti corruttivi".

Per fornire una definizione di "corruzione" funzionale alla comprensione del presente piano, si riporta la sua nozione così come individuata dalla circolare n. 1 della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 25 gennaio 2013, pagina 4:

"il concetto di corruzione deve essere inteso in senso lato, come comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono quindi evidentemente più ampie della fattispecie penalistica, che, come noto, è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite."

Il presente documento è stato aggiornato per adeguarsi alle rilevanti modifiche legislative intervenute con il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, avente per oggetto "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".

Tra le modifiche più importanti introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 si evidenzia quella della piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. Pertanto, le amministrazioni e gli altri soggetti obbligati sono tenuti ad adottare, annualmente, un unico Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) in cui sia chiaramente identificata la sezione relativa alla trasparenza. Il legislatore ha inoltre rafforzato la necessità che sia assicurato il coordinamento tra gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza contenuti nel PTPCT e gli obiettivi degli altri documenti di natura programmatica e strategico-gestionale dell'amministrazione, nonché con il Piano della performance. Ciò al fine di garantire la coerenza e l'effettiva sostenibilità degli obiettivi posti.

Un'importanza particolare nel presente aggiornamento riguarda la disciplina in materia di contratti pubblici che è stata innovata dal d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici", recentemente innovato con il D. Lgs. 31/12/2024 n. 209 "Disposizioni integrative e correttive al Codice dei Contratti pubblici di cui al D. Lgs 36/2023".

Ciò nonostante, ad avviso dell'ANAC e con riferimento all'aggiornamento del PNA 2022 dedicato ai contratti pubblici, si intendono fornire solo limitati chiarimenti e modifiche a quanto previsto nel PNA 2022, al fine di introdurre, ove necessario, riferimenti alle disposizioni del nuovo codice.

Anche le indicazioni contenute nel presente PIAO sono quindi orientate a fornire supporto alla Camera al fine di presidiare l'area dei contratti pubblici con misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza che possano costituire una risposta efficace e calibrata rispetto ai rischi corruttivi rilevabili in tale settore dell'agire pubblico.



Dal 15 luglio 2023 è inoltre 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 piano PTCT è aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto dei nuovi obiettivi strategici posti dagli organi di vertice, delle modifiche normative e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e dall'Unioncamere. Il piano va altresì aggiornato ogni qualvolta emergano rilevanti mutamenti organizzativi dell'amministrazione.

Il Registro del rischio è stato redatto seguendo le linee guida fornite alle Camere di commercio da Unioncamere per tenere in considerazione gli studi svolti a livello nazionale relativi alla probabilità e al possibile impatto sulle diverse ripartizioni camerali derivanti da fenomeni corruttivi.

Gli schemi adottati a livello nazionale sono stati adattati alle esigenze locali tenendo conto delle peculiarità degli uffici e delle ripartizioni della Camera di commercio di Sassari rispetto ad altre realtà camerali osservate da Unioncamere.

3.2 Quadro normativo dopo il 1° luglio 2023

Nel corso del 2023 la disciplina dei contratti pubblici è stata interessata da una serie di interventi legislativi che hanno contribuito a innovarne significativamente l'assetto e che è stata successivamente innovata nel 2024 con il D. Lgs. 31/12/2024 n. 209 "Disposizioni integrative e correttive al Codice dei Contratti pubblici di cui al D. Lgs 36/2023".

L'entrata in vigore il 1° aprile 2023, con efficacia il successivo 1° luglio 2023, del nuovo codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 36/2023 (nel seguito, anche "nuovo codice") e la conferma di diverse norme derogatorie contenute nel d.l. 76/2020 e nel d.l. n. 77/2021 riferite al d.lgs. 50/2016 (nel seguito, anche "vecchio codice" o "codice previgente"), hanno determinato un nuovo quadro di riferimento, consolidando, al contempo, alcuni istituti e novità introdotte negli ultimi anni.

Proprio il d.l. 77/2021 è stato peraltro oggetto di successive modifiche. La prima con il decreto legge 24 febbraio 2023 n. 13, richiamato anche dall'art. 225 del nuovo codice, che ha modificato numerosi provvedimenti normativi, tra cui anche il d.l. n. 76/2020, prorogando, in alcuni casi al 31 dicembre 2023, in altri casi al 31 dicembre 2026, alcune misure di semplificazione per gli interventi PNRR/PNC.

La seconda, con il decreto legge 10 maggio 2023 n. 514, che ha modificato l'art. 108 del nuovo codice con riferimento al criterio della parità di genere. La terza con il decreto legge n. 61 del 1° giugno 2023 che, tra l'altro, ha disposto una sospensione temporanea dei termini dei procedimenti e anticipato al 2 giugno 2023 la data di applicazione dell'art. 140, d.lgs. 36/2023 per gli appalti di somma urgenza resi necessari a fronteggiare gli eventi alluvionali verificatisi a partire dal 1° maggio 2023. Da ultimo con il decreto legge 13 giugno 2023 n. 69 è stato modificato l'art. 48 del d.l. 77/2021 prevedendo che trova applicazione l'articolo 226, comma 5, del codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36. Alla luce delle disposizioni vigenti, è possibile constatare che il settore della contrattualistica pubblica è governato da norme differenziate a seconda che si tratti di interventi di PNRR, di procedure avviate con il previgente d.lgs. 50/2016 ovvero di procedure avviate in vigenza del nuovo codice.



L'assetto normativo in essere dopo il 1° luglio 2023 determina pertanto la seguente tripartizione:

- procedure di affidamento avviate entro la data del 30 giugno 2023, c.d. "procedimenti in corso", disciplinate dal vecchio codice (art. 226, comma 2, d.lgs. 36/2023);
- procedure di affidamento avviate dal 1° luglio 2023 in poi, disciplinate dal nuovo codice;
- procedure di affidamento relative a interventi PNRR, disciplinati, anche dopo il 1° luglio 2023, dalle norme speciali riguardanti tali interventi contenute nel d.l. 77/2021 e ss.mm.ii. e dal nuovo Codice per quanto non regolato dalla disciplina speciale.

Come ulteriori elementi di novità introdotti dal d.lgs. 36/2023, anche in evoluzione e graduazione rispetto al quadro normativo precedente, si annoverano:

- le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici recate dalla Parte II del codice, ovvero dagli artt. 19 e ss. d.lgs. 36/2023, la cui attuazione decorre dal 1° gennaio 2024, come fattore, tra l'altro, di standardizzazione, di semplificazione, di riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure;
- le norme in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui agli artt. 62 e 63, d.lgs. 36/2023.

La digitalizzazione consente, da un lato, di assicurare efficacia, efficienza e rispetto delle regole e, dall'altro, costituisce misura di prevenzione della corruzione volta a garantire trasparenza, tracciabilità, partecipazione e controllo di tutte le attività.

Qualificazione e digitalizzazione costituiscono, quindi, pilastri del nuovo sistema e la loro effettiva, piena, attuazione contribuisce a velocizzare l'affidamento e la realizzazione delle opere, riducendo al contempo i rischi di maladministration mediante la previsione di committenti pubblici dotati di adeguate capacità, esperienza e professionalità e tramite la maggiore trasparenza e tracciabilità delle procedure.

Tuttavia, l'aspetto particolarmente rilevante del nuovo codice è rappresentato dall'inedita introduzione di alcuni principi generali, di cui i più importanti sono i primi tre declinati nel testo, veri e propri principi guida, ossia quelli del risultato, della fiducia e dell'accesso al mercato. Il nuovo codice enuncia inoltre il valore funzionale della concorrenza e della trasparenza, tutelate non come mero fine ovvero sotto il profilo di formalismi fine a sé stessi ma come mezzo per la massimizzazione dell'accesso al mercato e il raggiungimento del più efficiente risultato nell'affidamento e nell'esecuzione dei contratti pubblici.

Con il D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 è stato approvato il correttivo al nuovo Codice dei contratti pubblici. Il correttivo interviene sistematicamente su quasi tutta la materia, contando modifiche su quasi cento disposizioni. La ratio ispiratrice del correttivo è quella di precisare, chiarire e avviare cospicue modifiche su articoli che presentavano criticità applicative, in modo da rilanciare gli investimenti pubblici anche nella fase successiva all'attuazione del PNRR.

Il nuovo intervento legislativo prosegue lungo la scia mirante ad un continuo ammodernamento dell'apparato burocratico, rappresentando uno strumento di ulteriore razionalizzazione e semplificazione della disciplina recata dal vigente Codice dei contratti pubblici. Il correttivo intende recepire le principali statuizioni giurisprudenziali formatisi all'indomani dell'acquisto di efficacia del vigente codice, assicurando un'uniforme applicazione di tali principi, soprattutto relativamente ad alcune aree tematiche ed applicative particolarmente rilevanti, quali ad esempio, la "revisione prezzi", il concetto di "equivalenza", riferito alle tutele in materia di contratti collettivi nazionali di lavoro, il principio dell'equo compenso, così come operante nell'ambito degli affidamenti dei servizi di ingegneria e architettura, senza dimenticare l'apprezzabile intervento in tema di digitalizzazione ed alle nuove previsioni in tema di affidamento dei contratti pubblici, dall'avvio della procedura all'avvio dell'esecuzione del contratto.



3.3 Profili di prevenzione e nuovo codice

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 opportuni aggiornamenti, 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

È importante presidiare con misure di prevenzione della corruzione tutti gli affidamenti sia in deroga sia ordinari, in quanto, appunto, questi ultimi godono in via permanente di procedure in precedenza introdotte in via “straordinaria” per far fronte all’emergenza Covid 19, prima, e alla tempestiva realizzazione del PNRR, dopo.

L’aggiornamento effettuato nei termini anzidetti muove, in effetti, dalla constatazione che la definitiva immissione nel sistema di diverse norme precedentemente derogatorie di particolare impatto/rischio comportano la riproposizione sostanziale della casistica degli eventi rischiosi e delle connesse misure di prevenzione, proprio in quanto criticità potenzialmente presenti all’attualità in via strutturale nel sistema dei contratti pubblici.

Nella tabella 1) sono quindi identificate, per i principali istituti incisi dalle norme, possibili criticità e misure che sono state individuate sulla base delle tabelle inserite nel documento di consultazione dell’ANAC approvato a dicembre 2023.

Più in dettaglio, i contenuti della tabella 1 si riferiscono, in parte, a precedenti disposizioni confermate nel d.lgs. 36/2023 e, in parte, a ulteriori primissimi elementi di rischio ipotizzabili in relazione alla nuova disciplina e che l’Autorità si riserva di aggiornare all’esito di un adeguato periodo di monitoraggio sulla 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
<p>Art. 50, d.lgs. 36/2023 Appalti sotto soglia comunitaria</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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 ancherispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi;</p> <p>2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli affidatari più ricorrenti;</p> <p>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.</p> <p>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).</p> <p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p>



	<p>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.</p>	<p><i>Link</i> 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.</p> <p>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.</p> <p>Individuazione del soggetto competente alla verifica e valutazione delle dichiarazioni rese.</p>
	<p>Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto per favorire specifici operatori economici</p>	<p>Previsione di procedure interne che individuino criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP.</p>
<p>Per gli appalti</p> <ul style="list-style-type: none">- 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 <p>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.</p>	<p>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</p>	<p>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;</p> <p>2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari;</p> <p>3) analisi, in base al <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione della Camera 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 artificialmente frazionati;</p> <p>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.</p>



<p>Nella scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti</p> <p>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).</p>	<p>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.</p>	<p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p> <p>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.</p> <p>Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.</p>
<p>Art. 76 Codice Appalti sopra soglia</p> <p>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.</p>	<p>Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 76 in assenza del ricorrere delle condizioni e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none">- dell'unicità dell'operatore economico (comma 2, lett. b);- dell'estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante (comma 2, lett. c):	<p>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.).</p>
<p>Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, d.lgs. n. 36/2023 e successive modificazioni</p> <p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>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;</p>



		<p>2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari;</p> <p>3) 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 artificialmente frazionati;</p> <p>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.</p> <p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p>
<p>Art. 44 d.lgs. 36/2023 Appalto integrato</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in</p>	<p>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.</p> <p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici, nell'ambito di sistemi informatici in uso.</p> <p>Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni appalto le varianti in corso d'opera che comportano:</p>



	<p>un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso.</p> <p>Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/ovarianti 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.</p>	<p>1) incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale;</p> <p>2) sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti;</p> <p>3) modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.</p>
<p>Art. 119, d.lgs. n. 36/2023 Disciplina del subappalto</p> <p>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.</p>	<p>Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto.</p> <p>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.</p> <p>Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma.</p> <p>Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali.</p> <p>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.</p> <p>Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del</p>	<p>Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto.</p> <p>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.</p> <p>Analisi degli appalti rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto</p> <p>Verifica da parte dell'ente (struttura di <i>auditing</i> individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato</p>



	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 pario superiore a 1 milione € e per lavoridiretti alla realizzazione delle operepubbliche 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) ancheal fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta.	Publicazione 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 conDecreto 17 gennaio 2022 n. 12, pubblicate sulla GURI n. 55 del 7 marzo 2022). Controlli sulle dichiarazioni rese aisensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2016in materia di conflitti di interessi da parte dei componenti del CCT (cfr. anche LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate conDecreto 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 partecon 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 decretolegislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decretolegislativo, 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. 50/2016in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazioneappaltante, 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 allastazione appaltante, per cui i termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie non possono essere rispettati, ilrichiamo alle condizioni di urgenza non deve essere generico ma supportato da un'analitica trattazione che manifesti l'impossibilità del ricorso alleprocedure 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.
	<p>Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi.</p> <p>Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico.</p>	<p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p>
	<p>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.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
	<p>Possibili accordi collusivi per favorire il riconoscimento di risarcimenti, cospicui, al soggetto non aggiudicatario.</p>	<p>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.</p> <p>Pubblicazione degli indennizzi concessi ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010.</p>



<p>Art. 48, co. 4, d.l. n. 77/2021</p> <p>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. 121e 123 del citato decreto - limitano la caducazione del contratto, favorendo il risarcimento per equivalente.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>
	<p>Nomina come titolare del potere sostitutivo di soggetti che versano in una situazione di conflitto di interessi.</p>	<p>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.</p> <p><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.</p> <p>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.</p> <p>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).</p>
	<p>Attivazione del potere sostitutivo in assenza dei presupposti al fine di favorire particolari operatori economici.</p>	<p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>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 accertato ritardo e decorrenza dei termini.</p>



<p>Art. 50, co. 4, d.l. 77/2021 Premio di accelerazione</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Corresponsione di un premio di accelerazione in assenza del verificarsi delle circostanze previste dalle norme.</p> <p>Accelerazione, da parte dell'appaltatore, comportante una esecuzione dei lavori "non a regola d'arte", al solo fine di conseguire il premio di accelerazione, con pregiudizio del corretto adempimento del contratto.</p>	<p>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>.</p> <p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>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.</p>
	<p>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.</p>	<p>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.</p>
<p>Art. 53, d.l. n. 77/2021</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Improprio ricorso alla procedura negoziata piuttosto che ad altra procedura di affidamento per favorire determinati operatori economici per gli appalti sopra soglia</p>	<p>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</p>
	<p>Ricorso eccessivo e inappropriato alla procedura negoziata anche per esigenze che potrebbero essere assolte anche con i tempi delle gare aperte.</p>	<p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di <i>alert</i> automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni:</p> <p>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</p>



		<p>economici aggiudicatari siano sempre medesimi;</p> <p>2) analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti ad operatori economici inferiore a 5;</p> <p>3) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e/o aggiudicatari.</p>
	<p>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.</p>	<p>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.</p> <p>Aggiornamento tempestivo degli elenchi di O.E. costituiti presso la SA. interessati a partecipare alle procedure indette dalla S.A.</p> <p>Pubblicazione, all'esito delle procedure, dei nominativi degli operatori economici consultati dalla SA.</p>



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 l'addebiatura 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 disciplina che dispone sugli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si rinviene oggi all'art. 37 del d.lgs. 33/2013 e nel nuovo Codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023 (di seguito Codice) che ha acquistato efficacia dal 1° luglio 2023 (art. 229, co. 2).

In particolare, sulla trasparenza dei contratti pubblici il nuovo Codice ha previsto:

- che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28);
- che spetta alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP il compito di assicurare il collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013;
- la sostituzione dell'art. 37 del d.lgs. 33/2013 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture" dal seguente: "1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 9-bis e fermi restando gli obblighi di pubblicità legale, le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti pubblicano i dati, gli atti e le informazioni secondo quanto previsto dall'articolo 28 del codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo di attuazione della legge 21 giugno 2022, n. 78. 2. Ai sensi dell'articolo 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC e alla banca dati delle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 29 dicembre 2011, n. 229, limitatamente alla parte lavori." (art. 224, co. 4).
- che le disposizioni in materia di pubblicazione di bandi e avvisi e l'art. 29 del d.lgs. 50/2016 recante la disciplina di carattere generale in materia di trasparenza (cfr. Allegato 9 al PNA 2022) continuano ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023;
- che l'art. 28, co. 3 individua nel dettaglio i dati minimi oggetto di pubblicazione e che in ragione di tale norma è stata disposta l'abrogazione, con decorrenza dal 1°luglio 2023, dell'art. 1, co. 32 della legge n. 190/2012.

A completamento del quadro normativo descritto occorre richiamare i provvedimenti dell'Autorità che hanno precisato le modalità di attuazione degli obblighi di trasparenza a decorrere dal 1°gennaio 2024:

- la deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023 recante "Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale". La delibera – come riporta il titolo - individua le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP attraverso le piattaforme telematiche;



- la deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023 recante “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

La delibera - come riporta il titolo - individua gli atti, le informazioni e i dati relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici oggetto di trasparenza ai fini e per gli effetti dell’articolo 37 del decreto trasparenza e dell’articolo 28 del Codice. In particolare, nella deliberazione n. 264/2023 l’Autorità ha chiarito che gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici sono assolti dalle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti:

- con la comunicazione tempestiva alla BDNCP, ai sensi dell’articolo 9-bis del d.lgs. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell’articolo 10 della deliberazione ANAC n. 261/2023;
- con l’inserimento sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all’intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP. Il collegamento garantisce un accesso immediato e diretto ai dati da consultare riferiti allo specifico contratto della stazione appaltante e dell’ente concedente ed assicura la trasparenza di tutti gli atti di ogni procedura contrattuale, dai primi atti all’esecuzione;
- con la pubblicazione in “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale dei soli atti, dati e informazioni che non devono essere comunicati alla BDNCP, come elencati nell’Allegato 1 della deliberazione n. ANAC 264/2023.

3.6 Il contesto esterno e il contesto interno

Analisi del contesto esterno

Al fine di meglio contestualizzare l’attività svolta dalla Camera di commercio di Sassari, risulta opportuno procedere ad una rapida analisi delle realtà economiche e sociali nelle quali si opera. Infatti, soprattutto in relazione a situazioni particolarmente fragili e di degrado sociale ed economico, si potrebbero manifestare criticità relative ai fenomeni corruttivi.

La struttura economica nella quale si opera ha risentito della crisi nazionale e, soprattutto, delle difficoltà economiche dovute all’emergenza sanitaria. Tuttavia, dalle analisi statistiche emerge una crescita delle imprese nell’ultimo periodo anche se sono manifeste le difficoltà del territorio. La sana concorrenza e le corrette relazioni di mercato è sicuramente il terreno ideale per l’attività camerale. Il territorio di competenza risulta molto vasto e spesso ciò è causa di difficoltà nell’ intercettare le vulnerabilità e la nascita di situazioni che potrebbero, alla lunga, tramutarsi in criticità. Infatti il territorio si caratterizza di grossi centri più dinamici e popolati in contrapposizione a piccoli centri che, con l’andar del tempo, vedono sempre più diminuita la loro importanza.

Siamo ben consci che, in periodi di forte instabilità economica come quello attuale, aumenta l’esposizione al rischio corruttivo, tanto per le imprese quanto per le amministrazioni. Leggiamo spesso come la criminalità si sia introdotta in settori pubblici e privati senza che fosse palese la loro presenza.

A ben vedere la produzione di beni e servizi camerali, oltre ad essere disciplinata dalla normativa, non ha mai presentato terreno fertile per commistioni esterne fuori dai confini della legalità. Probabilmente la presenza di interessi spesso contrapposti degli amministratori ha funzionato da controllo naturale per le azioni proposte.

Bisogna anche ricordare che l'assegnazione degli incarichi e la contrattualistica di una certa rilevanza viene gestita attraverso i canali previsti dalla normativa sugli appalti che disciplina con una certa rigidità le varie fattispecie previste.

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:

- predisporre 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 in quanto, da una parte le dimensioni contenute della Camera di commercio di Sassari l'hanno resa una scelta obbligata, e dall'altra 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 Consulte 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;
- inconferibilità 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 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.	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
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 inconfiribilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconfiribilità / 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	<ul style="list-style-type: none">- 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 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."	Dott. Pietro Esposito	Triennio 2025/2027
Trasparenza	Misure di trasparenza	<ul style="list-style-type: none">- 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	<ul style="list-style-type: none">- 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

Il concetto di corruzione da prendere come riferimento per la definizione del presente P.T.P.C.T. ha un'accezione ampia, essendo comprensivo delle diverse situazioni in cui sia riscontrabile l'abuso da parte di un soggetto del potere/funzione a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti comprendono, infatti, non solo l'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione disciplinati nel Libro II, Titolo II, Capo I del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, si rilevi un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Nello specifico, sulla base delle considerazioni generali che precedono, si intende:

- evidenziare come la Camera abbia adottato le misure anticorruzione previste dalla normativa di riferimento;
- dare attuazione agli adempimenti previsti dalla normativa vigente;
- prevenire i fenomeni di corruzione in merito ai comportamenti in cui è ravvisabile un abuso del potere/funzione attribuita al personale della Camera preordinato a trarne un vantaggio privato personale.

A tal riguardo, come espressamente previsto dall'art. 1, co. 8, della Legge n. 190/2012, modificata dal D. Lgs. n. 97/2016 (c.d. Decreto FOIA), la Camera, nell'approvare il presente Piano ritiene che gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza per l'anno 2024, e per gli anni successivi, consistano nel:

- Acquisizione dichiarazioni su eventuali cause di inconferibilità/incompatibilità
- Approvazione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO con deliberazione della Giunta camerale e relativi aggiornamenti
- Avvio e implementazione del sistema dei controlli interni
- Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente di tutte le informazioni e i documenti previsti dalle disposizioni di legge vigenti
- Supporto all'Organismo indipendente di valutazione (OIV) nell'attività di monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di controllo e di pubblicazione
- Organizzazione di attività formative sulle tematiche dell'anticorruzione, codice di comportamento, trasparenza e legalità

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 del 2023, 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 2024 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.

Ruolo dell'OIV

Dal D. Lgs. 97/2016 risulta l'intento di creare maggiore comunicazione tra le attività del R.P.C.T. e quelle dell'O.I.V., al fine di sviluppare una sinergia tra gli obiettivi di performance organizzativa e l'attuazione delle misure di prevenzione. L'O.I.V. ha la facoltà di richiedere al R.P.C.T. informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza (art. 41, comma 1 lett. h), D. Lgs. 97/2016). Come previsto dall'art. 41, comma 1, lett. l), del D. Lgs. 97/2016, la Relazione annuale del R.P.C.T., recante i risultati dell'attività svolta, da pubblicare nel sito web, è trasmessa, oltre che all'Organo di indirizzo dell'Amministrazione, anche all'O.I.V.

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.

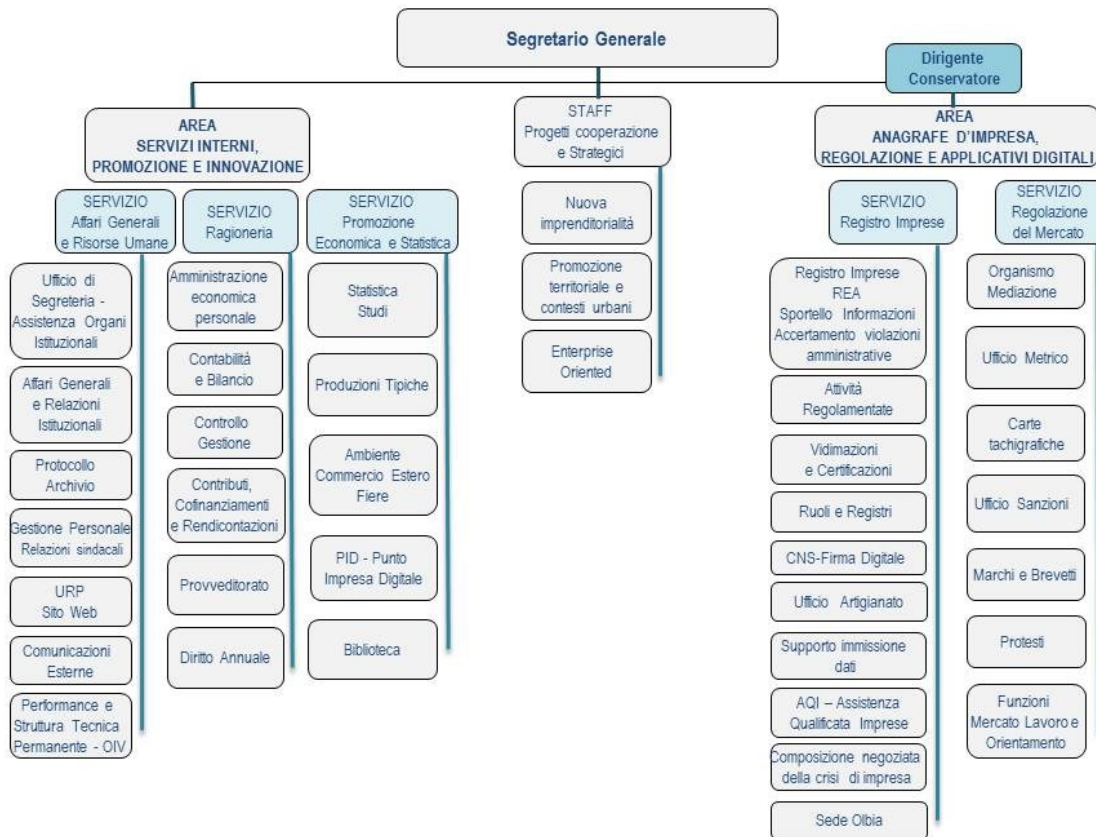
Relazione annuale sulle attività svolte

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 con Deliberazione della Giunta n. 4 del 29/01/2024):



Attualmente l’Ente camerale ha in servizio 34 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 dallo scorso anno 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	
<i>Dirigenti</i>	2
<i>Elevate qualificazioni (ex cat. D)</i>	6



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

<i>Distribuzione del personale per servizio/ufficio</i>		
<i>AREA SERVIZI INTERNI, PROMOZIONE E INNOVAZIONE</i>	<i>Servizio Affari Generali e Risorse Umane</i>	<u>4</u>
	<i>Servizio Ragioneria</i>	<u>7</u>
	<i>Servizio Promozione economica e Statistica</i>	<u>4</u>
	<i>Ufficio Progetti cooperazione e strategici</i>	<u>1</u>
<i>AREA ANAGRAFE D'IMPRESA, REGOLAZIONE E APPLICATIVI DIGITALI</i>	<i>Servizio Registro delle Imprese</i>	<u>13</u>
	<i>Servizio Regolazione del mercato</i>	<u>5</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."

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 2025 l'Amministrazione lavorerà in sinergia con le Organizzazioni Sindacali per regolamentare - anche nel rispetto del 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 - dopo essere stato fortemente utilizzato nel periodo dell'emergenza sanitaria e in quello successivo - 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, inizialmente la stessa non era ben definita in ragione dello stato di emergenza 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 citato CCNL di comparto, che disciplina il lavoro a distanza determinando le caratteristiche generali dei diversi modelli adottabili, così da facilitare le Amministrazioni nell'adozione delle soluzioni concrete.

Come detto, presso la Camera negli ultimi anni vi è stato un utilizzo veramente ridotto del lavoro a distanza, che è stato comunque, di norma, concesso ogni volta che vi è stata una richiesta in tal senso.

Nel 2025 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 2024, che hanno consentito di offrire i servizi all'utenza senza inficiarne la qualità e l'efficacia:

- circa il 12%, ossia 4 dei 34 dipendenti in servizio al 31 dicembre u.s. ha svolto almeno una giornata di lavoro a distanza;
- 22 dipendenti (pari a circa il 65%) hanno il pc in dotazione dalla Camera;
- a 28 dipendenti (pari al 82,3%) è stata attivata la VPN.

Nello specifico, le giornate lavorative sono state in totale 253; moltiplicando tale numero per 34 dipendenti (esclusa un'unità in aspettativa sindacale full time e riproporzionando per un'altra unità immessa in ruolo dal 1° novembre), si ottiene un totale di 8.135 giornate lavorative utili; di queste ultime, 7 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 2024 si è continuato 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, a regime, di consentire l'utilizzo del lavoro a distanza ai 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, 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, 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, ogni giorno 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 messa a regime 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 2025 si partirà dai dati afferenti all'esperienza del lavoro a distanza finora raccolti e si procederà ad individuare eventuali punti di forza da incrementare e criticità a cui apportare correttivi.

Pertanto, nel corso dell'anno si avvieranno le attività prodromiche - in parte già realizzate nel periodo emergenziale - 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.

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. 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 emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Decreto 8 maggio 2018. 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 di seguito riportato 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 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. 165/2001 - dell'eventuale situazione di soprannumero o di eccedenza del personale medesimo, adempimento che risulta propedeutico ad una corretta programmazione del fabbisogno: anche per il 2025 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 30% poiché attualmente sono in servizio solo 34 dipendenti, tutti con un rapporto di lavoro a tempo indeterminato e pieno e uno in aspettativa sindacale full time. Nella tabella sottostante si riporta la distribuzione tra aree del personale attualmente in servizio come risulta a seguito delle procedure selettive espletate lo scorso anno e precisamente:

- assunzione di un'unità nell'area Istruttori attraverso mobilità finanziariamente neutra (ossia non ricadenti nel budget assunzionale) in entrata ai sensi dell'art. 30, comma 1 del D. Lgs. n. 165/2001, con decorrenza dal 1° novembre u.s.;
- assunzione - a seguito di scorrimento della graduatoria del concorso pubblico per esterni espletato nel 2023 - nell'area Funzionari ed E.Q. di un'unità già in forza all'Ente con decorrenza dal 1° gennaio 2025 e contestuale cessazione nell'area Istruttori della medesima unità dal 31 dicembre 2024.

<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>8</i>	<i>1*</i>
<i>Istruttori</i>	<i>22</i>	<i>14</i>	<i>8</i>
<i>Operatori esperti</i>	<i>16</i>	<i>11</i>	<i>5</i>
<i>Operatori</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>–</i>
<i>Totale</i>	<i>49</i>	<i>34</i>	<i>14*</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.

Va evidenziato che negli ultimi dodici 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 2009 al 31 dicembre 2024:

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Cat. A	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	0	0
Cat. B	15	15	14	14	14	13	13	13	12	12	12	11	11	9	11	11
Cat. C	22	21	20	20	20	19	19	18	18	17	17	17	17	17	14	14
Cat. D	13	12	10	8	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	8
Totale dipendenti escluso il S. Generale	56	53	48	45	44	42	42	41	40	39	39	37	36	34	33	34
Riduzione in % numero dipendenti rispetto al 2009		5%	14%	20%	21%	25%	25%	27%	29%	30%	30%	34%	36%	39%	41%	39%

Per quanto riguarda il triennio 2025-2027, ad oggi la situazione risulta la seguente:

Relativamente alle uscite,

- nel 2025 è prevista la cessazione di un'unità dell'area Funzionari ed Elevata Qualificazione a titolo di pensione di anzianità anticipata e il pensionamento d'ufficio di un'unità dell'area Operatori Esperti per limiti di età;
- 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;
- nel 2027, infine, cesserà un'unità dell'area Operatori Esperti per il raggiungimento del limite ordinamentale per la permanenza in servizio.

La suddetta situazione potrà cambiare in base alle eventuali riforme previdenziali 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 della cosiddetta "speranza di vita".

Relativamente agli ingressi, preso atto che il limite del 75% per il turn over del personale introdotto dalla Legge di bilancio non interesserà gli enti camerali, nel 2025 si potranno assumere quattro unità dell'area degli Istruttori, poiché si potranno utilizzare i risparmi delle cessazioni di altrettante unità della medesima area: tre avvenute nel 2023 (come detto, una per pensionamento e le altre due per passaggio verticale interno) e una nel 2024 (anch'essa, come anticipato, per passaggio verticale interno).

Pertanto, si avvieranno contestualmente le procedure selettive aperte all'esterno per l'assunzione di due unità della detta area e la procedura comparativa interna per passaggio tra aree, sempre per due posti, riservata ai dipendenti della Camera di Sassari appartenenti all'area Operatori Esperti.

Per quanto riguarda il reperimento di unità dall'esterno, inizialmente si effettueranno le comunicazioni obbligatorie di cui all'art. 34 bis del D. Lgs.165/2001 per l'eventuale assegnazione del personale in disponibilità delle pubbliche amministrazioni e successivamente si attiverà la mobilità volontaria ex art. 30,



comma 2-bis del citato Decreto. Solamente in caso di esito infruttuoso delle dette procedure, si espletterà il concorso.

Con riferimento all'anno 2026, in base alla situazione ad oggi ipotizzabile delle cessazioni, si attiverà una selezione per reperire due unità appartenenti all'area degli operatori esperti, area che - anche a seguito dei passaggi verticali previsti nel 2025 - sarà quella con la più alta percentuale di posti vacanti.

Infine, nel 2027 si procederà allo scorrimento delle graduatorie dei concorsi espletati nel biennio precedente per un numero di posti distribuito nelle due aree che sarà definito in base alle esigenze dettate dall'effettiva situazione dell'organico in tale data.

Relativamente alle assunzioni obbligatorie delle categorie protette, la quota di riserva in capo alla Camera è attualmente coperta. Nel prossimo triennio, inoltre, non sono programmate cessazioni 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 espletteranno a partire dal 2025 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 funzioni di competenza in conformità al nuovo CCNL.

Inoltre le risorse umane saranno potenziate 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 un livello qualitativo di servizi per l'utenza camerale 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, per il 2025 l'Ente ha iniziato un percorso di implementazione del piano della formazione cercando di renderlo maggiormente strutturato, anche recependo le indicazioni espresse nella recentissima Direttiva sulla formazione emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 14 gennaio u.s.. Come è ormai prassi il Segretario Generale ha coinvolto 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, che riguarderanno principalmente le materie indicate come obbligatorie nella citata Direttiva ministeriale. Nello specifico, saranno attivati un seminario sulla sicurezza e un percorso formativo sulla gestione documentale con particolare riferimento alla fascicolazione digitale. Come di consueto, per quanto possibile, si utilizzeranno come formatori risorse interne (come, per esempio, il tecnico informatico e il responsabile servizio prevenzione e protezione) così da valorizzare le professionalità già facenti capo all'Amministrazione.

Inoltre, 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 anche un percorso formativo, già iniziato lo scorso anno e che proseguirà nel 2025 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.

La Camera ha altresì aderito, sin dall'inizio, al progetto avviato nel 2022 dal Dipartimento della Funzione Pubblica e destinato a tutti i dipendenti della Pubblica Amministrazione denominato "Competenze digitali per la P.A.": tale progetto eroga, attraverso il portale Syllabus, pillole formative sulla transizione digitale, ecologica e amministrativa con livelli di apprendimento base, intermedi ed avanzati su cui ciascun dipendente può misurarsi a seconda del suo grado di conoscenza della materia. Syllabus 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 tali corsi saranno fruibili dai dipendenti camerali, che sono tutti già abilitati al suo utilizzo. Per l'anno in corso si è individuato in particolare un percorso sulle corrette strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione, pilastri fondamentali di un sistema democratico e responsabile.

Attraverso l'illustrazione di strategie per prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza e l'analisi delle normative nazionali in materia, il Dipartimento della Funzione Pubblica intende fornire ai dipendenti pubblici



le conoscenze e le competenze necessarie per diventare attori attivi nella lotta alla corruzione e promotori della trasparenza nella propria amministrazione.

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 delle società 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.

Infine, l'Ente ha programmato anche una formazione di carattere più "sociale" collegata alle tematiche del benessere organizzativo e alla parità di genere: difatti, in accordo con il Comitato Unico di garanzia, si è stabilito di svolgere tra il 2025 e il 2026 il percorso formativo " La cultura del rispetto" fornito sempre sulla piattaforma Syllabus e realizzato dalla Direzione Centrale Risorse Umane del Dipartimento della Funzione Pubblica in collaborazione col Comitato unico di garanzia dell'INAIL .

Tale percorso affronta tematiche sul 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 ponendo in primo piano l'importanza di riconoscere anche in ambito lavorativo i diritti umani, in linea con gli obiettivi posti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e recepiti dalla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile.

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 2025

Nella sottostante tabella è riportato l'elenco delle iniziative proposte per il 2025. 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 strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	01/01/2025	31/12/2025	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA (8 ore)
ENTE	Trasversale	Sicurezza sul lavoro - Prevenzione rischio incendi	01/01/2025	31/12/2025	CCIAA SASSARI-RSPP
ENTE	Trasversale	La cultura del rispetto	01/01/2025	31/12/2025	DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA (12 ore)
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Elaborazione e analisi dei dati: da Microsoft Excel a Fogli Google	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Raccontare con le immagini: creazione di presentazioni d'impatto	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Laboratorio di comunicazione visiva e comunicazione online	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Google Workspace, dopo la masterclass	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Mindset digitale	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Cybersecurity	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Big Data: utilizzare i dati per lo sviluppo	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	LA CAMERA DEL FUTURO Il recupero dei rapporti interpersonali nell'era digitale	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	Corso sulla piattaforma GEDOC	Da definire	Da definire	CCIAA SASSARI-INFOCAMERE
ENTE	Trasversale	Accertamenti d'ufficio e controlli sulle autocertificazioni	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Affari Generali e Risorse Umane	Istituti contrattuali - CCNL 2022-2024	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Affari Generali e Risorse Umane	Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Da definire	Da definire	Unioncamere
SEGRETERIA GENERALE	Affari Generali e Risorse Umane	Comunicazione istituzionale	Da definire	Da definire	Da definire

AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Percorso formativo progetto EULEP	13/01/2025	28/01/2025	UNIONCAMERE
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Corso avanzato per operatori SNI	04/02/2025	Da definire	UNIONCAMERE
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Da definire	Da definire	SI.CAMERA-CDT
SEGRETERIA GENERALE	Ufficio Progetti cooperazione e Strategici	Corso avanzato di Project manager	Da definire	Da definire	PROMOCAMERA
SEGRETERIA GENERALE	Promozione Economica e Statistica	Compiti dell'Ufficio Commercio estero	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Promozione Economica e Statistica	Il Nuovo Regolamento de minimis	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Promozione Economica e Statistica	Aiuti di Stato	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Promozione Economica e Statistica	Novità in materia di procedure Ambientali: RENTRI	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su bilancio, e contenuti fiscali della Legge Finanziaria 2025	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su procedure di acquisizione di beni e/o servizi	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su adempimenti periodici della gestione del personale dipendente e/o assimilato	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su applicazione nuovo CCNL 2022/2024 comparto Enti Locali	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su gestione Diritto Annuale	Da definire	Da definire	Da definire
SEGRETERIA GENERALE	Ragioneria	Attività formativa su programmazione e finanziamento delle attività camerali, rendicontazioni e controllo di gestione	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Novità normative sulla permanenza nella sezione speciale delle start up innovative	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Nuovi obblighi normativi sul domicilio digitale	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Il codice della crisi di impresa: la liquidazione giudiziale	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Il codice della crisi di impresa: il concordato	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Gli Accordi di ristrutturazione - Piani di risanamento	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	La liquidazione controllata del sovraindebitato ex artt. 268 e ss. CCI	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	La composizione negoziata per la risoluzione della crisi d'impresa: le pubblicazioni nel Registro delle Imprese	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	I contratti di rete	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Le cooperative sociali e l'iscrizione nella sezione speciale delle imprese sociali e degli altri enti del terzo settore	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Legge 689/81: approfondimenti sul procedimento sanzionatorio	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Il procedimento di cancellazione d'ufficio delle imprese estinte dal Registro delle imprese – la cancellazione d'ufficio delle imprese individuali, delle società di persone e dei consorzi - delle società di capitali	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Lo scioglimento, la liquidazione e la cancellazione delle società: gli aspetti relativi alle fasi di competenza dell'Ufficio R.I.	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Le iscrizioni atipiche nel Registro Imprese	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	La variazione degli organi societari: problematiche	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	L'organo di controllo nelle SRL: gli adempimenti	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Bollatura e vidimazione dei libri e registri da parte dell'Ufficio del Registro delle imprese	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Mediatori, agenti, spedizionieri, mediatori marittimi, periti ed esperti	Da definire	Da definire	Da definire



AREA	SERVIZIO	TITOLO	DATA INIZIO	DATA FINE	ENTE ORGANIZZATORE
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Le problematiche connesse alle Leggi Speciali - L'esercizio delle imprese esercenti attività di autoriparazione e delle imprese di installazione, trasformazione, ampliamento e manutenzione di impianti - L'esercizio delle imprese di pulizia e di facchinaggio	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro Imprese	Corsi di aggiornamento per operatori RAO	Da definire	Da definire	INFOCAMERE
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Competenze manageriali e strumenti per lo sviluppo dei collaboratori	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Corso aggiornamento specialistico Ufficio Sanzioni	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Corso aggiornamento specialistico Ufficio metrico-carte tachigrafiche	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Corso aggiornamento specialistico Mediazione/Conciliazione/Arbitrato	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Corso aggiornamento specialistico Ufficio Protesti	Da definire	Da definire	Da definire
REGISTRO, ALBI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Regolazione del mercato	Corso aggiornamento specialistico Ufficio Marchi e brevetti	Da definire	Da definire	Da definire