



PIAO
2024-26

PREMESSA

SEZIONE 1: IDENTITA' DELL' AMMINISTRAZIONE

FORMA GIURIDICA, COMPETENZA, FUNZIONI _____	5
PRINCIPALI ATTIVITA' _____	6
STRUTTURA ORGANIZZATIVA _____	7
BILANCIO - LE RISORSE ECONOMICHE _____	10

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO _____	14
OBIETTIVI E VALORI _____	25
OBIETTIVI STRATEGICI _____	26
OBIETTIVI OPERATIVI _____	28
OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO _____	30
PERFORMANCE _____	34
OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA _____	42
SEMPLIFICAZIONE, DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA' _____	48
AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITA' _____	49
PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE _____	53
TRASPARENZA _____	71

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

AZIONI DI SVILUPPO, RICONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA E SGUARDI AL FUTURO _____	73
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO A DISTANZA _____	76
FABBISOGNI DEL PERSONALE _____	80
FORMAZIONE _____	87

SEZIONE 4: MONITORAGGIO _____ 90

PREMESSA

Il Piano Integrato di attività e organizzazione 2024- 2026 recepisce le nuove linee di indirizzo strategico individuate per il prossimo quinquennio dal Piano pluriennale 2023-2027 e dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2024, traducendo in obiettivi strategici ed operativi tre macro-obiettivi guida: la semplificazione per le imprese, l'attrattività e sviluppo del territorio, l'innovazione e sostenibilità a cui si aggiungono i fattori abilitanti come elementi strumentali al raggiungimento degli scopi.

Come documento unico di programmazione contempla inoltre le azioni in tema di trasparenza ed anticorruzione, fabbisogno di risorse umane, azioni positive a favore della parità di genere e del benessere organizzativo oltre che informazioni relative al grado di digitalizzazione interna.

Un'istantanea che delinea toccando vari aspetti, economici, di performance, organizzativi ed etici, l'entità dell'Ente e ne traccia il percorso per il prossimo triennio.

In particolare il PIAO è suddiviso in quattro sezioni:

1° Sezione: Identità dell'amministrazione

2° Sezione: Valore pubblico, performance e anticorruzione

E' illustrato il contesto esterno in termini generali con un approfondimento sui rischi corruttivi del territorio.

Nella sottosezione "Valore pubblico" sono descritte, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori;

Nella sottosezione "Performance" sono illustrati gli obiettivi

e gli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'Ente;

Le sottosezioni "Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione" e " Trasparenza" sono predisposte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della L. n. 190 del 2012 e vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

Nella sezione inoltre sono inclusi:

- gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione;*
- le azioni finalizzate a realizzare l'accessibilità fisica e digitale dei cittadini;*
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.*

3° Sezione: Organizzazione e capitale umano

Sono presentate le azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati, l'organizzazione del lavoro a distanza, i fabbisogni del personale e la formazione.

4° Sezione. Monitoraggio

Sono illustrati gli strumenti e le modalità di monitoraggio.

¹Le misure di razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali (L. n. 244/2007 art. 2 comma 594 lettera a) sono riportate nell'allegato C del PIAO. Per ragioni di completezza e semplificazione amministrativa il documento comprende anche le misure relative all'utilizzo delle autovetture di servizio e dei beni immobili (L. n.244/2007 art. 2 comma 594 lettera b e c).



IDENTITA' DELL'AMMINISTRAZIONE

FORMA GIURIDICA, COMPETENZA, FUNZIONI

FORMA GIURIDICA

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali. A tale scopo, svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo. E' dotata di potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

SEDI

Ha sede legale a Milano e sedi secondarie a Monza e a Lodi e un ufficio distaccato a Legnano. Per l'espletamento delle proprie funzioni si avvale anche della collaborazione di un'azienda speciale e di società partecipate.

COMPETENZA TERRITORIALE

Riunisce tre territori differenti ma complementari: Milano, più orientata ai servizi, Monza, maggiormente votata all'industria, in particolare al settore del legno-arredo e della meccanica, e Lodi con il primato dell'agricoltura.

FUNZIONI

Dedica specifica attenzione alle funzioni relative:

- alla pubblicità legale connesse alla tenuta del Registro Imprese, del Repertorio economico amministrativo, di albi e ruoli nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa, anche attraverso la gestione del fascicolo informatico di impresa;
- al sostegno della competitività delle imprese e del territorio attraverso attività d'informazione economica, di assistenza tecnica per la creazione di imprese e start up e per la preparazione ai mercati internazionali, di valorizzazione del patrimonio culturale nonché di sviluppo e promozione del turismo, di orientamento al lavoro e alle professioni, di promozione della digitalizzazione e di miglioramento delle condizioni ambientali;
- alla tutela del consumatore e della fede pubblica, attraverso la vigilanza e il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti, la verifica degli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e dei documenti per l'esportazione, la risoluzione alternativa delle controversie.

(<https://www.milomb.camcom.it/mission>)

PRINCIPALI ATTIVITA'

Per dare contenuti operativi alla sussidiarietà orizzontale, l'ente imposta la propria azione sul territorio utilizzando il metodo della concertazione e, collocandosi al centro di una rete di relazioni istituzionali, elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione delle imprese, nonché lo sviluppo e la tutela del mercato.

I rapporti di collaborazione attivati dall'ente coinvolgono non solo i soggetti del sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, portando a termine iniziative già impostate, aggiungendo nuovi step evolutivi e ponendo in essere nuove azioni al fine di raggiungere l'obiettivo di "contribuire allo sviluppo sostenibile e al funzionamento del sistema economico locale".

SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA

Gestione del Registro delle imprese,
albi ed elenchi
Gestione SUAP e fascicolo elettronico
d'impresa

INTERNAZIONALIZZAZIONE

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

DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale (network
impresa 4.0)
Servizi connessi all'Agenda digitale na-
zionale ed europea

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

Orientamento al lavoro
Alternanza scuola-lavoro
Supporto incontro domanda-offerta di
lavoro
Valorizzazione esperienze formative

TUTELA E LEGALITÀ

Tutela della fede pubblica e del
consumatore
Regolazione del mercato
Informazione, vigilanza e controllo su si-
curezza e conformità prodotti
Sanzioni amministrative
Registro nazionale dei protesti
Composizione delle controversie e delle
situazioni di crisi
Metrologia legale
Rilevazioni prezzi/tariffe
Gestione controlli prodotti delle filiere
del made in Italy e organismi di
controllo
Tutela della proprietà industriale

TURISMO E CULTURA

Iniziative a sostegno del settore turisti-
co e dei beni culturali

SVILUPPO D'IMPRESA E QUALIFICA- ZIONE AZIENDALE DEI PRODOTTI

Iniziative a sostegno dello sviluppo
dell'impresa
Qualificazione delle imprese, delle filie-
re e delle produzioni
Osservatori economici

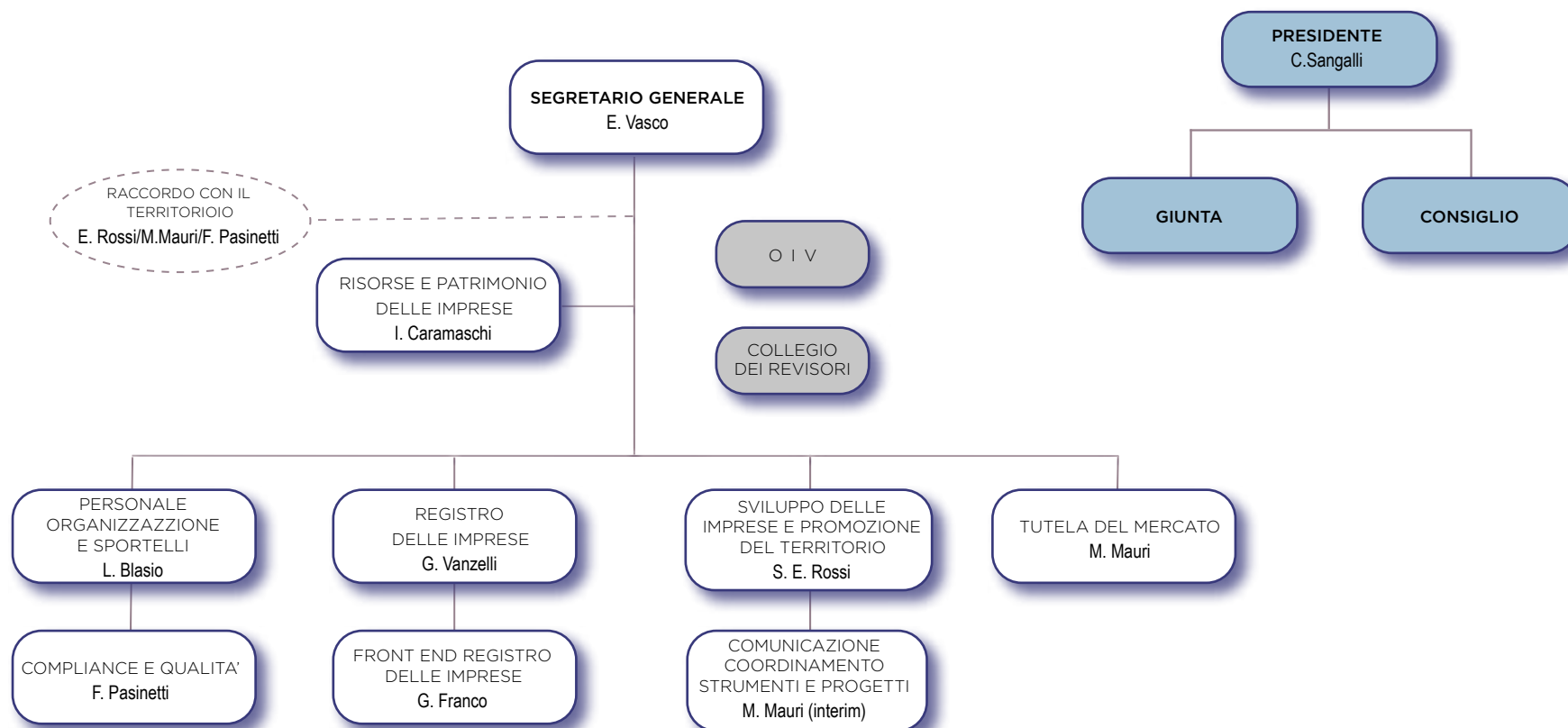
AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Pratiche ambientali e tenuta registri in
materia ambientale
Iniziative a sostegno dello sviluppo so-
stenibile
Tenuta Albo gestori ambientali

STRUTTURA ORGANIZZATIVA: macrostruttura e modello organizzativo

La Camera di Commercio di MilanoMonza
Brianza Lodi è articolata in Aree Dirigenziali
suddivise in unità organizzative

Per approfondimenti: <https://www.milomb.camcom.it/articolazione-degli-uffici>



CONSIGLIO

Organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori ed uno in rappresentanza dei liberi professionisti designato dai Presidenti degli ordini professionali presso la Camera di commercio

GIUNTA

Organo esecutivo dell'ente, composto dal Presidente e da membri eletti dal Consiglio camerale

PRESIDENTE

Il Presidente ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di commercio, del Consiglio e della Giunta

AREE

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi è articolata in Aree dirigenziali:
7 Aree di linea e 1 Area di staff

**UNITA'
ORGANIZZATIVE**

Le Aree dirigenziali sono 8 a loro volta suddivise in n. 59 unità organizzative

PERSONALE

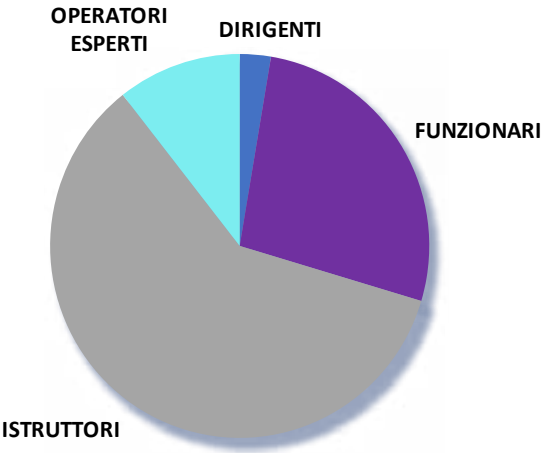
2023: n. 377

RISORSE UMANE

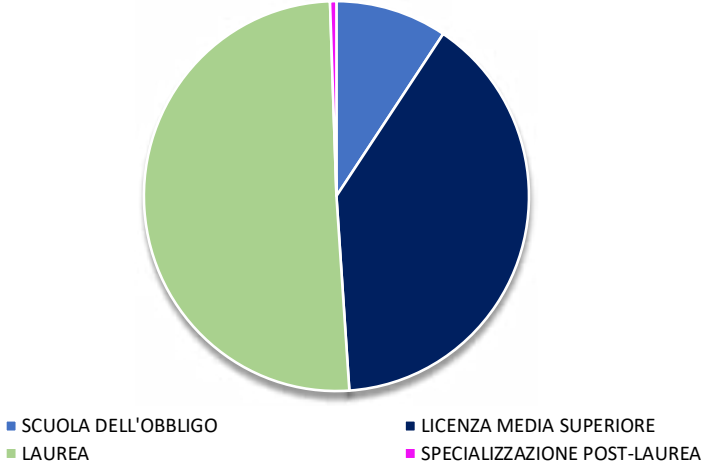
Fonte: Conto annuale (anno 2023, riferito al 2022)

QUALIFICA	DOTAZIONE ORGANICA	TEMPO PIENO (posti occupati)		PART TIME (posti occupati)		TOTALE PER GENERE (posti occupati)		TOT (posti occupati)
		U	D	U	D	U	D	
SEGRETARIO GENERALE	1		1				1	1
DIRIGENTI	10	4	5			4	5	9
FUNZIONARI	115	35	59		8	35	67	102
ISTRUTTORI	271	66	119	7	34	73	153	226
OPERATORI ESPERTI	43	12	23	1	4	13	27	40
OPERATORI	1							
	441	117	207	8	46	125	253	378

DIPENDENTI PER CATEGORIA



DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO



BILANCIO - LE RISORSE ECONOMICHE

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO DELLO STATO PATRIMONIALE	2019	2020	2021	2022
Immobilizzazioni immateriali	267.727,86	1.538.670,96	2.085.903,41	2.017.938,78
Immobilizzazioni materiali	48.447.632,39	36.480.630,37	35.856.159,85	33.264.650,58
Immobilizzazioni finanziarie	183.720.680,48	189.827.262,08	200.908.582,50	193.521.778,54
Immobilizzazioni totali	232.436.040,73	227.846.563,41	238.850.645,76	228.804.367,90
Rimanenze	238.595,53	308.857,37	513.476,46	306.738,96
Crediti di funzionamento	11.556.681,44	11.402.555,15	8.937.839,12	11.112.229,13
Disponibilità liquide	153.280.304,78	175.670.166,65	186.037.485,19	207.151.291,47
Totale attivo circolante	165.075.581,75	187.381.579,17	195.488.800,77	218.570.259,56
Ratei e risconti attivi	201.433,40	770.224,46	759.184,67	377.053,02
Totale attivo	397.713.055,88	415.998.367,04	435.098.631,20	447.751.680,48

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	2019	2020	2021	2022
Debiti di finanziamento	1.509.732,85	1.257.270,81	995.431,40	0,00
Trattamento di fine rapporto	23.170.014,77	21.638.207,08	22.103.930,06	23.171.815,69
Debiti di funzionamento	41.837.063,86	45.463.961,01	46.830.594,58	46.276.597,10
Fondo per rischi e oneri	26.724.276,66	22.539.971,23	27.862.069,22	31.123.123,87
Ratei e risconti passivi	397.473,45	1.894.279,14	1.439.116,00	417.475,23
Totale passivo	93.638.561,59	92.793.689,27	99.231.141,26	100.989.011,89
Avanzo patrimoniale	247.194.883,37	255.004.557,68	260.360.381,58	266.792.556,43
Risultato economico dell'esercizio	7.809.674,31	5.355.823,9	6.432.174,9	6.806.777,7
Riserva da partecipazioni	49.069.936,61	62.844.296,19	69.074.933,51	73.163.334,47
Patrimonio netto	304.074.494,29	323.204.677,77	335.867.489,94	346.762.668,59
Totale passivo e patrimonio netto	397.713.055,88	415.998.367,04	435.098.631,20	447.751.680,48

BILANCIO - LE RISORSE ECONOMICHE

CONTO ECONOMICO

VOCI DI ONERI E PROVENTI	CONSUNTIVO 2022	PRE CONSUNTIVO 2023	PREVENTIVO 2024
Proventi correnti	109.698.634	114.049.557	118.316.520
Diritto Annuale	72.135.674	74.409.451	75.677.164
Diritti di Segreteria	33.640.887	35.576.500	37.270.500
Contributi trasferimenti e altre entrate	3.362.589	3.677.501	4.828.955
Proventi da gestione di servizi	766.222	537.432	539.902
Variazione delle rimanenze	-206.738	-151.326	0
Oneri correnti	111.109.930	114.339.386	115.174.216
Personale	19.645.686	19.385.902	20.144.289
Funzionamento	27.017.870	24.750.067	25.912.819
Interventi economici	31.737.300	30.942.980	38.000.000
Ammortamenti	5.140.525	4.228.826	3.225.446
Accantonamenti	27.568.549	35.031.612	27.891.663
Risultato della Gestione Corrente	-1.411.296	-289.829	3.142.304
Risultato della Gestione Finanziaria	103.884	97.000	112.000
Risultato della Gestione Straordinaria	8.114.190	8.780.847	0
Rivalutazione/Svalutazione attivo patrimoniale	0	0	0
Avanzo / Disavanzo d'Esercizio	6.806.778	8.588.018	3.254.304
PIANO DEGLI INVESTIMENTI			
Immobilizzazioni immateriali	692.855	40.041	176.000
Immobilizzazioni materiali	2.952.982	4.763.919	16.433.384
Immobilizzazioni finanziarie	245.788	51.661	72.000
Totale Investimenti	3.891.626	4.855.621	16.681.384

BILANCIO - LE RISORSE ECONOMICHE

INDICATORI DI SOSTENIBILITA' ECONOMICA, SOLIDITA' PATRIMONIALE E SALUTE FINANZIARIA

Indicatori di sostenibilità economica, solidità patrimoniale e salute finanziaria	TIPO	2019	2020	2021	2022	MEDIA CLUSTER CAMERE GRANDI	VALORE SEGNALETICO
Indice equilibrio strutturale	SE	25,4%	20,7%	25,4%	27,3%	16,0%	se negativo
Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	SE	95,9%	104,2%	100,8%	99,3%	103,7%	se > 100%
Equilibrio economico della gestione corrente	SE	97,8%	106,3%	102,7%	101,3%	104,9%	se > 100%
Indice di struttura primario	SP	130,8%	141,9%	140,6%	151,6%	131,5%	se < 100%
Indice di liquidità immediata	SF	223,9%	258,8%	249,8%	268,0%	210,0%	se < 100%
Margine di struttura finanziaria	SF	240,8%	275,6%	261,7%	282,4%	239,8%	se < 100%

Fonte: Pareto Unioncamere

SOSTENIBILITA' ECONOMICA

Nell'esercizio 2022 si rileva l'equilibrio economico della gestione corrente. L'equilibrio strutturale con un indice pari al 27,3% (+2% rispetto al 2021) mostra che i proventi propri a disposizione hanno finanziato la gran parte degli interventi promozionali effettuati nell'esercizio 2022.

SOSTENIBILITA' PATRIMONIALE

Un indice di struttura primario (patrimonio netto / immobilizzazioni) maggiore del 100% ci mostra l'ampia capacità dell'ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

SALUTE FINANZIARIA

Un margine di struttura finanziaria (attivo circolante / passività correnti) e un indice di liquidità immediata (liquidità immediata / passività correnti) ampiamente maggiori del 100% evidenziano l'ampia capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.



VALORE PUBBLICO PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

CONTESTO ECONOMICO: IL QUADRO GENERALE

L'economia globale continua a confrontarsi con le sfide dell'inflazione e delle prospettive di bassa crescita.

Le stime del Fondo Monetario Internazionale contenute nell'Outlook di ottobre 2023, pur indicando una diminuzione costante dell'inflazione globale dall'8,7% nel 2022 al 6,9% nel 2023 con proiezione al 5,8% nel 2024, sottolineano altresì che la componente di fondo, ossia la cosiddetta core al netto di energia e alimentari, diminuirà in modo più graduale e ciò determinerà per la maggior parte delle economie un ritorno al tasso target del 2% dell'inflazione complessiva non prima del 2025.

In tale contesto, la dinamica di crescita del PIL globale sta rallentando, a causa della compresenza di una serie di elementi: condizioni finanziarie più restrittive derivanti dalle politiche di mantenimento dei tassi di interesse elevati, debole aumento del commercio internazionale e calo della fiducia di imprese e consumatori, in un contesto in cui si registrano ancora alti debiti pubblici che ancora non hanno assorbito totalmente i costi della pandemia.

In questo quadro prospettico dell'economia globale aumentano gli elementi di instabilità determinati dalle tensioni geopolitiche in atto su scala planetaria conseguenti all'invasione russa dell'Ucraina e all'apertura di un nuovo conflitto nell'area mediorientale a seguito degli attacchi terroristici di Hamas contro Israele.

Le previsioni del FMI registrano quindi un consistente rallentamento della crescita globale che si collocherà dal +3,5%

del 2022 al +3% nel 2023 per indebolirsi ulteriormente nel 2024 al +2,7%, riflettendo i significativi rallentamenti ascrivibili alle maggiori economie avanzate.

Nel 2023 le Economie Avanzate sono infatti proiettate verso una rilevante decelerazione della dinamica (da +2,6% a +1,5%) sulla quale incidono in particolare l'Eurozona (da +3,3% a +0,7%) e il Regno Unito (da +4% a +0,5%), mentre è stimato un andamento invariato per gli Stati Uniti (+2,1%) e una discreta crescita per il Giappone (+2%) rispetto al precedente anno.

Nel passaggio al 2024, il quadro prospettico per questo gruppo di economie è destinato ad indebolirsi ulteriormente (+1,4%) con una possibile decelerazione degli Stati Uniti (+1,5%) al quale si aggiunge la modesta dinamica stimata per il Regno Unito (+0,6%) e il Giappone (+1%) ed un recupero parziale per l'Eurozona (+1,2%)

In relazione alle Economie Emergenti, le previsioni FMI indicano un modesto rallentamento nel 2023 (da +4,1% a +4%) con il mantenimento della crescita nel 2024 (+4%).

In questo eterogeneo gruppo di economie, la Cina è stimata in rilevante recupero nel 2023 (da +3% a +5,2%), ma in netto rallentamento nel 2024 (+4,2%) non avendo ancora risolto la crisi del settore immobiliare e delle costruzioni che vale un quinto dell'occupazione totale e il 14% del PIL.

Relativamente all'Italia, le previsioni del PIL per il 2023 sia di fonte governativa, che degli altri organismi, evidenziano un quadro di rallentamento allineato al trend dell'Eurozona: le ultime proiezioni indicano pertanto un aumento pari a +0,7% per FMI, Banca d'Italia, Ref e Commissione europea, mentre

il documento programmatico di bilancio governativo stima +0,8%.

Lo scenario registra invece una rilevante eterogeneità nel 2024: il Fondo Monetario Internazionale prevede infatti per l'Italia un saggio di crescita invariato rispetto alle stime del precedente anno (+0,7%), mentre viene rivisto in aumento dalla Banca d'Italia (+0,8%), dalla Commissione europea (+0,9%) e in particolare dal Governo nel documento programmatico di bilancio (+1%).

Sul fronte opposto si collocano invece le stime di Ref le quali indicano un consistente rallentamento per il 2024 (+0,5%).

Con riferimento alla dimensione locale dell'economia, la dinamica decelerativa stimata per l'Italia nel 2023 si riflette anche sull'area vasta di Milano, Monza Brianza e Lodi, dove le previsioni indicano un ridimensionamento consistente della ricchezza prodotta sintetizzata dal valore aggiunto, ma con scale di intensità differenti tra i territori.

Nonostante le revisioni, che certificano una riduzione della dinamica di crescita rispetto al 2022, le ultime stime sul valore aggiunto della città metropolitana di Milano evidenziano per l'anno 2023 un saggio di incremento maggiore (+1,5%) sia rispetto agli altri territori inclusi nel perimetro dell'area vasta: Monza Brianza (+0,2%), Lodi (+0,9%), sia nei confronti della Lombardia (+1%).

Lo scenario per il 2024, in linea con le stime che indicano un sensibile ridimensionamento del valore aggiunto in Lombardia (+0,5%), indica anche per il territorio di competenza camerale una prospettiva di rallentamento della crescita che tocca sia l'area metropolitana milanese (+0,8%) sia la provincia di Lodi (+0,6%) che l'area di Monza Brianza dove si conferma una dinamica molto debole nel biennio di previsione (+0,2%).

Se consideriamo i comparti di attività dell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi, dalle indagini congiunturali effettuate nei primi tre trimestri del 2023 emerge, rispetto allo scorso anno, un rallentamento della produzione per l'industria manifatturiera e un trend espansivo del fatturato per le attività inserite nel perimetro dei servizi e del commercio al dettaglio, favorito in entrambi i comparti dalla dinamica ascendente dei prezzi al consumo e delle tariffe.

Il quadro di dettaglio declinato sui settori registra quindi per la manifattura dell'area vasta, rispetto alla media dei primi tre trimestri dello scorso anno, un incremento della produzione industriale più intenso per la città metropolitana di Milano (+2,5%) rispetto alle province di Monza Brianza (+2,3%) e di Lodi (+2,1%).

Nei confronti della Lombardia emerge inoltre un miglior posizionamento dell'industria locale, essendo più limitato l'aumento produttivo ottenuto dal sistema industriale regionale (+0,5%).

Se consideriamo i servizi, l'elevata dinamica inflazionistica che ha coinvolto i prezzi al consumo e le tariffe ha favorito la significativa crescita nominale del fatturato. Nella media dei primi tre trimestri del 2023, coerentemente con il trend registrato dal settore in Lombardia (+4,5%), il fatturato espresso dal settore si è incrementato in misura significativa sia nell'area metropolitana milanese (+5,9%) sia nel territorio di Monza e Brianza (+5,4%), mentre la dinamica si è rivelata più contenuta per la provincia di Lodi (+2,7%).

In tale percorso incrementale si inserisce, il processo di recupero del fatturato realizzato dal commercio al dettaglio, in particolare della città metropolitana di Milano (+6,3%) dove si è osservato una crescita superiore a quanto registrato in Lombardia (+4,8%) e nelle province di Monza Brianza (+2,8%)

e di Lodi (+2%)

Passando alla dinamica dell'interscambio estero dell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi, nei primi nove mesi del 2023, si è osservato una divergenza tra l'andamento delle esportazioni, in aumento rispetto allo scorso anno (+5,7%), e il trend delle importazioni in sensibile flessione (-6,1%)

Il bilancio degli scambi con l'estero è positivo da lato dell'export per tutti i territori: Milano (+4,7%), Monza Brianza (+8,9%), Lodi (+8,5%), mentre nei confronti delle importazioni le dinamiche segnalano una scala di decrescita di rilevante intensità per l'area metropolitana di Milano (-6,3%) e la provincia di Monza Brianza (-9,1%).

1. CONTESTO SOCIOECONOMICO

L'analisi seguente mira ad inquadrare le tendenze più rilevanti delle province lombarde di Milano, Monza Brianza e Lodi, inserendole nel più ampio contesto socioeconomico nazionale ed internazionale.

Il quadro prospettico dell'economia globale risente fortemente delle tensioni geopolitiche in atto su scala planetaria, conseguenti all'invasione russa dell'Ucraina e all'apertura di un nuovo conflitto nell'area Mediorientale, a seguito degli attacchi terroristici di Hamas contro Israele. In tale contesto, le politiche di mantenimento dei tassi di interesse elevati comportano condizioni finanziarie più restrittive che, affiancate al debole aumento del commercio internazionale, contribuiscono al generalizzato calo di fiducia di imprese e consumatori. La compresenza di tali elementi di incertezza in un contesto di debiti pubblici ancora elevati - in parte causati dal mancato assorbimento dei costi pandemici - sta

originando un cospicuo rallentamento nella crescita globale.

In tal senso, le previsioni contenute nel World Economic Outlook di ottobre 2023 (Fondo Monetario Internazionale, 2023) registrano una crescita globale che si collocherà al +2,7% nel 2024 (-0,8 punti percentuali rispetto al 2022 e -3,3 rispetto al 2021), riflettendo i significativi rallentamenti ascrivibili alle maggiori economie. Le Economie Avanzate sono infatti proiettate verso una rilevante decelerazione della dinamica rispetto al 2022 (da +2,6% a +1,4%), sulla quale incidono Eurozona e Stati Uniti (rispettivamente -2,1 e -0,6 punti percentuali). In questo scenario la Cina è stimata in rilevante recupero nel 2023 (da +3% a +5,2%), ma in netto rallentamento nel 2024 (+4,2%) non avendo ancora risolto la crisi del settore immobiliare e delle costruzioni. In relazione alle Economie Emergenti, le previsioni FMI indicano un modesto rallentamento nel 2023 (da +4,1% a +4%) con il mantenimento della crescita nel 2024 (+4%).

Il tasso di inflazione a livello globale risulta strettamente connesso all'andamento dei prezzi dell'energia e dei beni alimentari, nonché allo stato delle catene di fornitura e alle politiche monetarie delle principali banche centrali. Difatti, le previsioni del FMI indicano una graduale diminuzione dell'inflazione globale dall'8,7% nel 2022 al 6,9% nel 2023 con proiezione al 5,8% nel 2024. Tuttavia, l'andamento dei valori registrati sottolinea che il ritorno al tasso target del 2% dell'inflazione complessiva si avrà non prima del 2025.

Relativamente all'Italia, le stime del PIL per il 2024 registrano una rilevante eterogeneità rispetto alle fonti: il Fondo Monetario Internazionale prevede un saggio di crescita invariato rispetto alle stime del precedente anno (+0,7%), mentre viene rivisto in aumento dalla Banca d'Italia (+0,8%), dalla Commissione europea (+0,9%) e in particolare dal Governo nel documento

programmatico di bilancio (+1%). Sul fronte opposto si collocano invece le stime di REF le quali indicano un consistente rallentamento per il 2024 (+0,5%).

Lo scenario di crescita del PIL è trainato principalmente dai consumi privati che registrano nel 2023 un aumento dell'1,5% rispetto al 2022, subendo un rallentamento nell'anno successivo (1,1% nel 2024). Infatti, la crescita dei consumi del 2023, dovuta anche ad un eccesso di risparmio del periodo pandemico, subirà una regolarizzazione nel 2024, evidenziando comunque una propensione al consumo maggiore rispetto alle tendenze storiche. Tuttavia, i tassi di interesse elevati contribuiranno ad un calo degli investimenti (-0,4%) nel 2024.

Anche l'impiego dei fondi del Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR) influenza l'andamento del PIL: l'analisi trimestrale di EY stima che nel caso in cui le risorse vengano spese per il 90% della somma stanziata rispettivamente nel 2023 e 2024, la crescita del PIL si assesterebbe al 0,6% nel 2023 e allo 0,8% nel 2024. Invece, nel caso di un utilizzo del 70% delle risorse del PNRR, la crescita stimata ammonterebbe allo 0,3% nel 2023 e 0,8% nel 2024.

Con riferimento allo scenario per il 2024, la dinamica decelerativa nazionale si riflette anche sul territorio di competenza camerale. Si certifica, infatti, un significativo rallentamento che tocca sia l'area metropolitana milanese (+0,5%), sia la provincia di Lodi (+0,6%) che l'area di Monza Brianza (+0,2%), in linea con le stime di rallentamento per la regione (+0,5%).

Se consideriamo i comparti di attività, il quadro di crescita del 2023 si è riflesso in misura rilevante sui settori economici analizzati dalle indagini condotte per l'area di Milano, Monza Brianza e Lodi e sull'interscambio estero complessivo. Nel corso dei primi tre trimestri del 2023 l'attività manifatturiera ha registrato, in linea con il trend nazionale e della Lombardia,

un rallentamento nella crescita. Rispetto alla media dei primi tre trimestri dello scorso anno, l'incremento della produzione si è manifestato in misura più intensa nella città metropolitana di Milano (+2,5%) rispetto alle province di Monza Brianza (+2,3%) e di Lodi (+2,1%).

Se consideriamo i servizi, l'elevata dinamica inflazionistica che ha coinvolto i prezzi dei beni al consumo e le tariffe per i servizi, ha favorito la crescita nominale del fatturato. Nella media dei primi tre trimestri del 2023, il fatturato si è incrementato in misura significativa sia nell'area metropolitana milanese (+5,9%) sia nel territorio di Monza e Brianza (+5,4%), mentre la dinamica si è rivelata più contenuta per la provincia di Lodi (+2,7%). In tale tendenza si inserisce il processo di recupero del fatturato realizzato dal commercio al dettaglio, in particolare della città metropolitana di Milano (+6,3%) dove si è osservato una crescita superiore a quanto registrato in Lombardia (+4,8%).

Passando alla dinamica dell'interscambio estero dell'area di Milano, Monza Brianza e Lodi, nei primi nove mesi del 2023 le esportazioni complessive hanno registrato un incremento (+5,7%) per tutti i territori: Milano (+4,7%), Monza Brianza (+8,9%), Lodi (+8,5%). Al contrario, il trend delle importazioni è in sensibile flessione (-6,1%), presentando una scala di decrescita di rilevante intensità per l'area metropolitana di Milano (-6,3%) e la provincia di Monza Brianza (-9,1%). *Le oscillazioni tra periodi di crisi e stabilità influiscono sull'andamento socioeconomico nazionale e locale, condizionando prevedibilmente che le aree di interesse criminale.*

2. IMPRESE E RISCHI CORRUTTIVI. L'INQUINAMENTO DELL'ECONOMIA LEGALE IN LOMBARDIA

Le problematiche economico sociali, dovute ai conflitti e alla conseguente alterazione degli equilibri geopolitici in atto, hanno notevolmente intaccato la stabilità economica lombarda. Tuttavia, la ripresa che ha interessato in particolare la zona del milanese negli ultimi due anni, costituisce un fattore attrattivo per la criminalità organizzata nazionale e straniera. In tale fase di crescita, la vigilanza delle istituzioni verte in particolar modo sul rischio di appropriazione da parte della criminalità delle risorse stanziare con il PNRR (DIA, 2022), e, in prospettiva, anche delle potenziali criticità che minacciano le risorse mobilitate intorno alle "Olimpiadi Milano-Cortina 2026".

Nondimeno, l'insediamento della criminalità organizzata sul territorio lombardo è un dato noto alle istituzioni che da anni operano per lo screening dell'andamento del fenomeno. Anche nel più recente Monitoraggio sulla presenza mafiosa in Lombardia (PoliS-Lombardia 2023 su dati 2022) la città di Milano risulta essere tra le zone di insediamento prioritaria delle organizzazioni criminali. Si rileva che, se le aree periferiche e centrali del capoluogo costituiscono zone di eguale appetibilità per il traffico di sostanze stupefacenti, il centro metropolitano diviene terreno fertile per i reati di natura economica. Tra questi spiccano i reati fiscali, riciclaggio ed usura, favoriti dalla enorme presenza di imprese individuali e dall'elevata domanda di servizi. Significativo in merito, risulta il dato registrato da uno studio effettuato da questa Camera di Commercio ("Analisi dei fenomeni imprenditoriali stranieri sul territorio", 2022) che ha evidenziato un aumento del 39% delle imprese individuali negli ultimi dieci anni. Questo contribuisce a creare la percezione di un mercato allettante per la criminalità, in grado di generare un considerevole numero di transazioni che, a causa degli

importi lievi, possono sfuggire alla vigilanza delle istituzioni. A tal proposito, in una recente operazione investigativa nell'area milanese è stato ricostruito un imponente circuito di riciclaggio, caratterizzato da un sistema di finte vendite al dettaglio per la rimessione nel circuito legale di ingenti quantità di denaro (DIA, 2022).

Quanto al territorio di competenza camerale, anche la provincia di Monza Brianza risulta particolarmente attenzionata dalla criminalità, laddove accanto ai reati storicamente presenti (usura, narcotraffico ...), si rinviene un'intensa attività di riciclaggio e reati fiscali. A testimonianza di tale tendenza si ricorda una recente operazione della Guardia di Finanza di Monza che ha ricostruito un raffinato sistema di frodi fiscali che ha visto coinvolte 58 imprese italiane, in maggioranza operanti nel territorio di brianzolo.

Per ciò che concerne la provincia di Lodi, questa risente del fenomeno migratorio di appartenenti a sodalizi criminali che preferiscono zone meno attenzionate per la gestione dei propri traffici illeciti. La conferma dell'infiltrazione mafiosa nel lodigiano è rinvenibile dall'interdittiva antimafia emessa a novembre 2022 dall'UTG di Lodi, che ha visto protagonista un'impresa intaccata da legami con l'ndrangheta. Indubbiamente, ciò che emerge dalle attività investigative condotte nel distretto di Corte d'Appello di Milano nell'ultimo semestre è la conferma del radicamento della 'ndrangheta, con circa 25 locali disseminate nel territorio lombardo (DIA, 2022).

È necessario segnalare che negli ultimi anni in Lombardia si sono registrate anche incursioni di organizzazioni criminali pugliesi dedite al traffico di armi, rapine in danno di caveau

e assalti a furgoni blindati. Il radicamento decennale delle mafie italiane, anche a seguito dell'evoluzione generazionale e culturale degli appartenenti ai sodalizi, ha contribuito alla creazione di forme di collaborazione e spartizione del territorio con differenti organizzazioni straniere. Recentemente sono state eseguite operazioni di polizia a carico di organizzazioni albanesi e spagnole operanti nella zona di Milano e Monza Brianza e nigeriane insediate nel lodigiano (DIA, 2022).

Il perimetro dei traffici illeciti negli ultimi anni ricomprende, oltre ai classici settori dell'edilizia e degli appalti pubblici, dell'agroalimentare (c.d. "agromafie") e dei rifiuti (c.d. "ecomafie"), anche i settori sanitario, del gaming e dell'informatica.

Legambiente Lombardia ha rilevato un aumento allarmante nel 2023 dei numeri relativi alla filiera dei reati urbanistici a livello nazionale: + 29% delle notizie di reato, + 97% delle ordinanze di custodia cautelare e + 300 % del valore degli immobili sequestrati rispetto all'anno precedente. In Lombardia si è registrato un significativo incremento del 20% sia delle notizie di reato sia dei sequestri. Tale tendenza potrebbe essere correlata allo stanziamento dei fondi del PNRR (Legambiente Lombardia, 2023).

Nella regione lombarda nell'ultimo anno si registrano aumenti notevoli anche nel settore dei reati contro la fauna (disboscamento illegale, bracconaggio...), classificabili come "ecomafie", con una crescita del 26% delle notizie di reato e del 37% dei sequestri rispetto al 2022, a fronte di un più tenue incremento sul territorio italiano (+4,3% delle notizie di reato).

Come confermato anche dalle più recenti attività info-investigative (Rapporto semestrale DIA, 2022), la criminalità organizzata riesce radicarsi sul territorio, godendo di una forte reattività e capacità di adattamento agli eventi esterni, garantita dall'ampia disponibilità di liquidità e dal network

creato attraverso pervicaci strategie di infiltrazione nel il tessuto imprenditoriale.

Proprio i recenti fenomeni di instabilità geopolitica hanno offerto alla criminalità l'occasione di soddisfare i bisogni degli operatori economici in difficoltà, penetrando gradualmente nell'asset societario sino ad assumerne il pieno controllo, tanto da consentire all'imprenditorialità mafiosa di mescolarsi con quella sana. ***Bisogna dar conto che tale fenomeno è favorito dalla neonata tendenza della criminalità organizzata all'uso di efficaci tecnologie, in grado di eludere i controlli istituzionali.*** Tra queste si segnalano piattaforme criptate, comunicazioni tramite dark web e sistemi di videosorveglianza (DIA, 2022). *La criminalità, quindi, si sta rapidamente spostando nell'ambiente virtuale, cagionando anche l'aumento del rischio di attacchi informatici anche su larga scala.*

Secondo l'Osservatorio di Confartigianato Lombardia, il numero dei reati informatici nella regione è aumentato del 24,8%, passando dalle 43.002 denunce del 2020 alle 53.407 del 2021 (Osservatorio Confartigianato Lombardia, 2022). Per comprendere l'intensità e la rapidità del fenomeno si evidenzia che dal 2017 il numero di denunce è aumentato del 44%, un trend che si considera destinato a continuare. Peraltro, trattasi di un dato sottostimato poiché molte vittime di reati informatici preferiscono non denunciare e acconsentire alle eventuali richieste monetarie per riprendere al più presto la piena operatività. Il rischio maggiore si riscontra nelle piccole e medie imprese che spesso non sono dotate di sistemi idonei a prevenire gli attacchi informatici. Nel 2021 il 37% delle micro, piccole e medie imprese ha subito almeno un attacco informatico, a fronte della media europea pari al 28%. *Tra i reati informatici più diffusi ci sono virus, spyware o malware, phishing, furto d'identità.*

L'aumento dei reati informatici non ha eliminato i fenomeni

criminali storici quali estorsione, usura e contraffazione, che continuano ad essere presenti sul territorio lombardo anche nel 2022 (Polis, 2022).

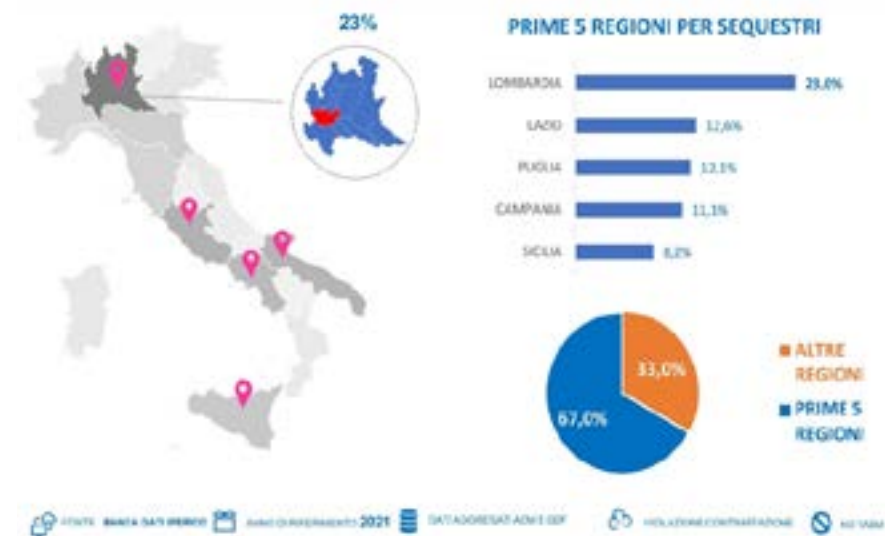
La Camera di commercio, parte attiva della rete di contrasto ai suddetti crimini, segue e promuove diverse iniziative e progetti. Con attinenza ai primi due ambiti, esemplare il caso degli Sportelli Legalità RiEmergo, punti di ascolto per l'informazione e l'accompagnamento alla denuncia degli imprenditori vittime dei fenomeni di racket e usura, nati dalla collaborazione con l'Associazione Libera.

A partire dal 2021 inoltre, la Camera gestisce, per il tramite della Camera Arbitrale, l'istituto della Composizione Negoziata della Crisi di impresa (CNC), finalizzato ad accompagnare le imprese nella gestione delle crisi da indebitamento, grazie anche alla presenza di un esperto che faciliti le trattative tra l'imprenditore, i creditori e gli altri possibili soggetti interessati. A tale istituto, che svolge una importante funzione nel sottrarre situazioni di insolvenza e squilibrio dai rischi di infiltrazione, si affianca altresì il preesistente Organismo per la gestione delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC) organizzato sotto il coordinamento di Unioncamere Lombardia, al quale ciascun debitore, consumatore o impresa non fallibile, può rivolgersi al fine di far fronte all'esposizione debitoria con i propri creditori. Tale strumento si è rivelato particolarmente proficuo nel 2021, registrando 194 richieste con un aumento del 58% rispetto al 2020 (OCC, Report Annuale 2021).

Con riferimento alla contraffazione, l'incidenza di tale crimine si denota dai dati registrati nel periodo 2008-2021 ove sono stati sequestrati circa 617 milioni i pezzi contraffatti, per un valore economico stimato della merce sequestrata di oltre 5,90 miliardi di euro sottratti al circuito illegale (Iperico, 2022). Nel 2021 si registrano 14.309 sequestri effettuati in Italia, con un aumento del 63% rispetto all'anno precedente. Il contrasto

alla contraffazione sul territorio nazionale si manifesta principalmente in Lombardia che registra 3297 sequestri, ovvero il 23% del totale dei sequestri di merce in Italia nel 2021 (Iperico, 2022).

La Camera risulta attiva nel contrasto a tale fenomeno criminale sin dal 2018, anno nel quale ha promosso la stipula di un Protocollo d'intesa con la Prefettura di Milano, che ha



portato all'insediamento del Comitato provinciale di Milano per la lotta alla contraffazione. Il Comitato riunisce enti pubblici e privati, impegnati a vario titolo nella prevenzione, nella sensibilizzazione e nella repressione della contraffazione. Il notevole arricchimento dell'azione camerale deriva altresì dalla partecipazione a progetti europei, come EEPLIANT (Energy Efficiency ComPLIANT Products) e JAHARP (Joint Market

Surveillance Actions on Harmonised Products), finalizzati al coordinamento dell'azione di vigilanza e regolamentazione del mercato, contribuendo alla costruzione di un network europeo di autorità di vigilanza.

Secondo parte della letteratura, un possibile segnalatore del rischio di inquinamento a cui è esposta l'economia lombarda, è costituito dalle variazioni societarie. Difatti, le organizzazioni criminali tendono ad infiltrarsi nel mercato per il tramite degli asset societari, pretendendo posizioni di comando – spesso tramite prestanome - in cambio dell'elargizione di favori. A livello locale, le variazioni societarie in Lombardia tra Marzo 2020 e Febbraio 2021 sono state 257.662, registrando un leggero decremento rispetto all'anno precedente (271.352 variazioni). La principale tipologia di modifica è relativa al turnover delle cariche, che si assesta intorno al 50% delle variazioni societarie in entrambi i periodi considerati (2019/2020 – 2020/2021) (Organismo permanente di monitoraggio ed analisi sul rischio di Infiltrazione nell'economia da parte della criminalità organizzata di tipo mafioso, 2021).

L'intervento della Regione Lombardia risulta essere di grande rilevanza in tema di promozione della legalità e contrasto all'inquinamento mafioso. Difatti la legge regionale 30/2022 ha dato luogo a piani di prevenzione e di contrasto dei fenomeni dell'usura, dell'estorsione e del sovraindebitamento, dello spaccio di stupefacenti, nonché dei tentativi di infiltrazione mafiosa nell'economia legale. Si prevedono altresì eventi e programmi che favoriscano la conoscenza del fenomeno mafioso per il tramite dell'educazione civica.

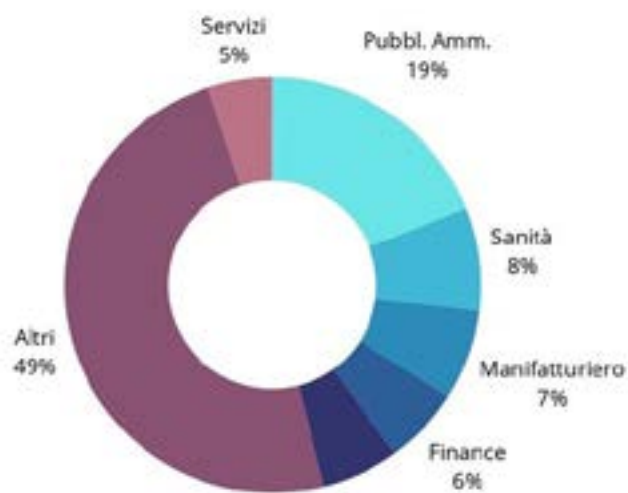
Il programma di attività si focalizza anche sul *recupero dei beni confiscati alla criminalità organizzata*. La Lombardia, infatti, è la terza regione – dopo Sicilia e Campania - per beni confiscati e dati in gestione all' l'Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati (ANBSC). L'azione strategica volta alla

riqualificazione e destinazione dei beni a finalità di rilevante impatto sociale comprende il finanziamento di 52 interventi nel triennio 2019-2021 e lo stanziamento di 3,6 milioni di euro solo nel biennio 2022-2023 (Regione Lombardia, 2023). Con il decreto regionale 9026/2023, è stato approvato il Piano di assegnazione di contributi agli Enti Locali che definisce criteri, modalità e termini per l'erogazione di contributi volti al recupero dei beni immobili confiscati. Tale Piano prevede il finanziamento parziale per attività di manutenzione, restauro, ristrutturazione e perfino nuova costruzione. A tal proposito, ricordiamo la salda collaborazione tra l'Unione Italiana delle Camere di commercio (Unioncamere) e l'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati (ANBSC) che ha visto nel 2022 la sottoscrizione di un nuovo Protocollo di intesa per l'utilizzo dei beni confiscati. All'interno del documento è creata una apposita sezione per l'iniziativa "Spazi per ricominciare", che prevede una procedura straordinaria di assegnazione dei beni, resi fruibili in via temporanea ed in comodato d'uso gratuito alle imprese che ne hanno necessità a causa della crisi post pandemica.

3. I RISCHI CORRUTTIVI NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

L'intenso processo di riforma avviato in risposta agli ambiziosi obiettivi predisposti dal PNRR ha investito la materia dei contratti pubblici, con importanti ricadute in tema di anticorruzione e trasparenza. Come sottolineato da ANAC nel nuovo Rapporto annuale (ANAC, 2023), l'attività della stessa autorità con il PNA 2022-2024 e degli altri enti coinvolti, ha inteso far sì che l'accelerazione e semplificazione delle procedure utilizzate, in risposta agli eventi bellici e alla

pandemia, non provocassero l'opacità dell'azione pubblica. Difatti, l'uso di procedure di aggiudicazione più rapide e snelle (es. diretta o semplificata) per i fondi del PNRR ha destato non poche preoccupazioni circa il concreto rischio di creazione di un sistema clientelare con possibile infiltrazione mafiosa. A tal proposito, il Ministero dell'Interno ha emanato una circolare diretta alle Prefetture, volta a ricapitolare la strategia di prevenzione anticorruzione centrale dell'Organismo permanente di analisi e



CYBER ATTACCHI PER SETTORE

monitoraggio sul rischio di infiltrazione nell'economia da parte della criminalità organizzata di tipo mafioso, istituito presso la direzione centrale della Polizia Criminale del dipartimento della Pubblica Sicurezza. La Banca Dati Nazionale Unica della Documentazione Antimafia (BDNA) consente la mappatura degli operatori economici coinvolti negli interventi del PNRR, tracciando altresì eventuali provvedimenti adottati verso gli operatori coinvolti in processi ad altro rischio di infiltrazioni

mafiose.

Il processo di digitalizzazione delle Pubbliche Amministrazioni se da un lato contribuisce alla produzione di valore ed assicura una customer care personalizzata ed efficiente, dall'altro favorisce la creazione di un terreno fertile per gli attacchi informatici. A tal proposito, il Report Threat Landscape 2023 dell'Agenzia dell'Unione Europea per la Cybersicurezza (ENISA) ha registrato circa 2580 incidenti informatici in UE nel periodo di riferimento che va da luglio 2022 a giugno 2023. I settori maggiormente presi di mira includono le amministrazioni pubbliche per il 19% e la sanità per l'8%.

I ransomware si collocano come la prima causa di tali eventi, intersecando tutti i settori colpiti, tra cui figura al

primo posto quello manifatturiero (14% degli eventi) seguito dalle pubbliche amministrazioni (11%). Proprio per far fronte a tali minacce, la Camera si è dotata di appositi strumenti informatici e policy, volti a prevenire il rischio di attacchi informatici e ad istruire circa i comportamenti virtuosi sia da detenere quotidianamente, sia per arginare le conseguenze del verificarsi di eventuali data breach.

Accanto ai fenomeni di nuova matrice si collocano i tradizionali eventi di maladministration, illegittimità gravi e ripetute in materia di appalti e perfino fenomeni criminosi. In merito, nel Report 2022 del Servizio Analisi Criminale (SAC) evidenzia che in Italia nel 2021 sono stati commessi 232 reati corruttivi, 256 reati di peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui e 59 fenomeni di concussione. È interessante notare che, ad eccezione del reato di abuso d'ufficio che rimane numericamente costante, le altre categorie succitate hanno subito una riduzione significativa tra il 2004 ed il 2021. Si pensi che il solo reato di concussione è diminuito dal 57,2% rispetto al 2004, segno che le riforme e la diffusione della cultura della



legalità stanno apportando risultati positivi. Pur considerando il trend positivo sul lungo periodo, analizzando il numero di denunce per delitti contro la Pubblica Amministrazione dichiarate dalla Procura Generale presso la Corte d'Appello di Milano nell'anno 2020-2021, si registra un dato pari a 5.692, in tendenziale aumento rispetto all'anno precedente. Di fatto, tanto a livello nazionale quanto sovranazionale, è diffusa la percezione dell'Italia come Paese "mediamente corrotto".

A testimoniarlo, è l'ultimo dato disponibile (2022) del Corruption Perceptions Index elaborato annualmente da Transparency International, indicativo del livello di corruzione percepita nel settore pubblico. Sebbene in ambito europeo l'Italia confermi una performance mediamente negativa, arrivando ad attestarsi al 17° posto sui 27 Paesi dell'Unione Europea, a livello internazionale si colloca al 41esimo posto su 180, risalendo dieci posizioni dal 2020. Il punteggio medio UE si assesta a 64/100, laddove l'Italia in netta inferiorità arriva a totalizzare 56/100.

In tema di lotta al fenomeno corruttivo, i cittadini sono stati investiti di un ruolo di vigilanza attiva, soprattutto nelle vesti di dipendenti degli enti pubblici e dei loro fornitori e collaboratori, attraverso la divulgazione e il rafforzamento dell'istituto del "Whistleblowing". Anche grazie all'intervento della Direttiva del Consiglio dell'Unione Europea 1937/2019, tale istituto è divenuto un caposaldo delle politiche finalizzate a diffondere la cultura dell'etica e della legalità, rientrando a pieno titolo tra le misure generali di prevenzione della corruzione. In attuazione della citata Direttiva, il 10 marzo 2023 è stato emanato il d.lgs. 24/2023 riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto unionale e nazionale. Il Decreto ha il merito di estendere notevolmente la platea delle imprese obbligate a disporre un canale di gestione delle segnalazioni, dei requisiti necessari per la conformità ed efficienza del canale e dei soggetti protetti. Quanto a quest'ultimo punto, la protezione operata dall'ordinamento è estesa anche ad altre categorie di soggetti (c.d. facilitatori) che pur non essendo definibili come segnalatori, sono coinvolti a vario titolo nel processo di segnalazione. Da ultimo, si ricorda che il Decreto ha introdotto il canale di segnalazione esterno gestito da ANAC, azionabile dal segnalante ove il canale interno risulti fallimentare o non percorribile a causa del timore di ritorsioni. La nostra stessa Camera ha adottato a partire dal 2018 disposizioni per formalizzare la gestione delle segnalazioni, riadattando l'assetto dell'istituto alla luce delle più recenti previsioni normative e prevedendo un sistema di segnalazione interno informatizzato e facilmente accessibile.

Come evidenziato dall'ultima relazione annuale ANAC, il numero delle segnalazioni di illeciti pervenute ad ANAC nel corso del 2022 è stato pari a 347, in netta diminuzione rispetto al 2021 (529 segnalazioni). Le irregolarità segnalate hanno riguardato, in sostanziale continuità con l'anno precedente: l'ambito degli

appalti pubblici, quello dei concorsi, la gestione delle risorse pubbliche, la mancata attuazione della disciplina anticorruzione, numerosi casi di maladministration con taluni rilievi penalistici.

Per quanto riguarda l'attività di antiriciclaggio, invece, le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate a dare un rilevante contributo adempiendo alle disposizioni dell'art. 10, d.lgs. 231/2007 (c.d. "decreto antiriciclaggio") che le impegna a individuare e comunicare le operazioni sospette di cui venissero a conoscenza nello svolgere i procedimenti di propria competenza. Per comprendere l'entità del fenomeno si rileva che nel 2022 l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) ha registrato 81.228 segnalazioni di operazioni sospette (SOS) in Italia, con un incremento del 17% rispetto all'anno precedente. A livello locale, in Lombardia sono state effettuate 27.651 segnalazioni nel 2022, collocandosi al primo posto tra le Regioni, seguita da Lazio e Campania.

Per quanto riguarda il territorio camerale, a Milano si registrano 15.203 SOS, in discreto aumento rispetto all'anno precedente (13.566 nel 2021). Anche le segnalazioni in Monza Brianza hanno subito un incremento, passando dalle 1.466 del 2021 alle 1.583 del 2022. Nel territorio del Lodigiano si registra un debole decremento con 5 segnalazioni in meno rispetto al 2021 (270

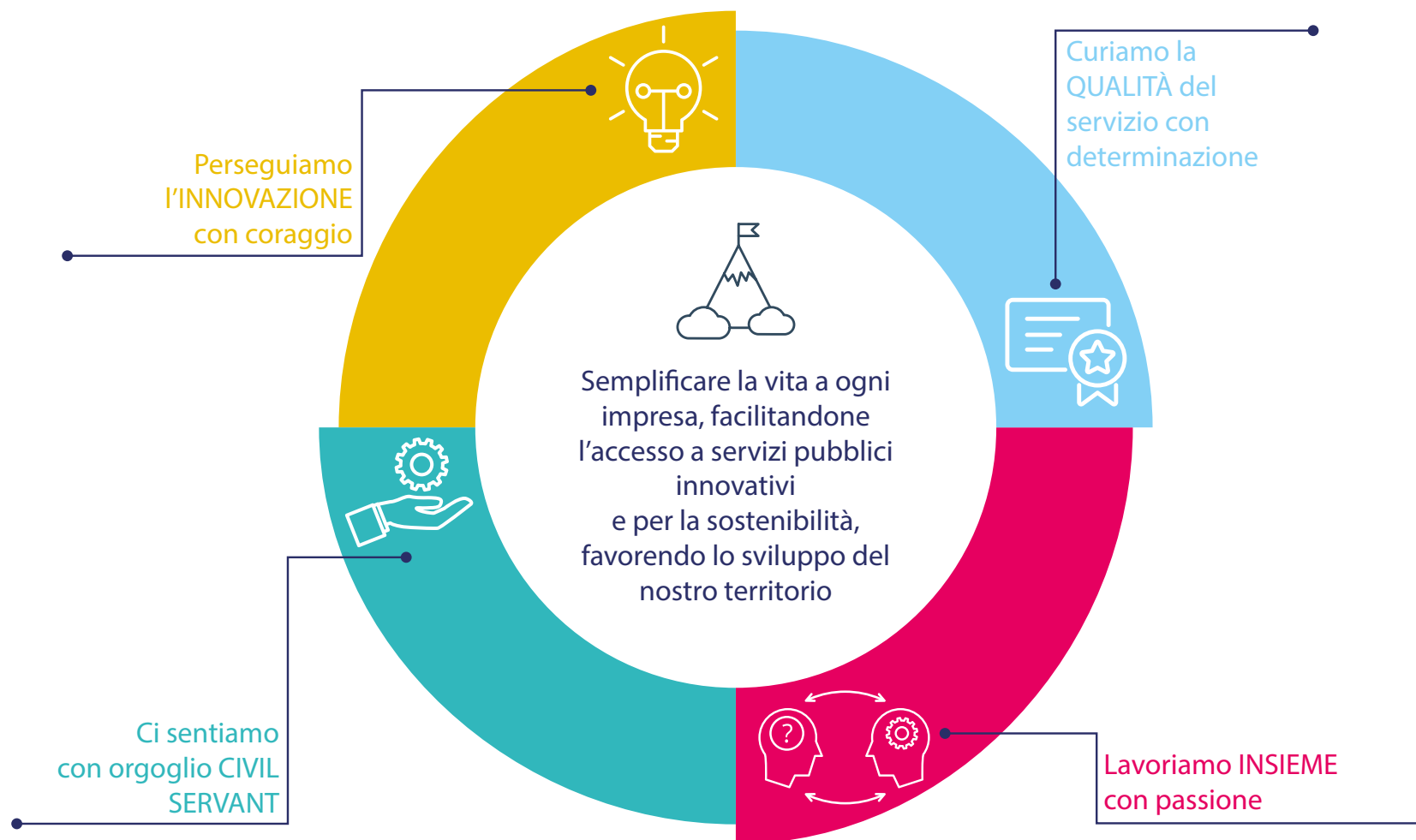
segnalazioni nel 2022).

Le Camere di commercio, a partire dallo scorso anno, hanno assunto un ruolo estremamente rilevante nel sistema progettato per il contrasto al riciclaggio, attraverso la costituzione e il perfezionamento del Registro dei Titolari Effettivi delle Partecipazioni, in applicazione del succitato Decreto antiriciclaggio. In tale nuova anagrafe sono inserite le informazioni relative ai titolari effettivi di imprese dotate di personalità giuridica, di persone giuridiche private, di trust produttivi rilevanti ai fini fiscali e di istituti giuridici affini ai trust. Tali informazioni saranno costantemente aggiornate e soggette a controlli a campione circa la veridicità dei dati.

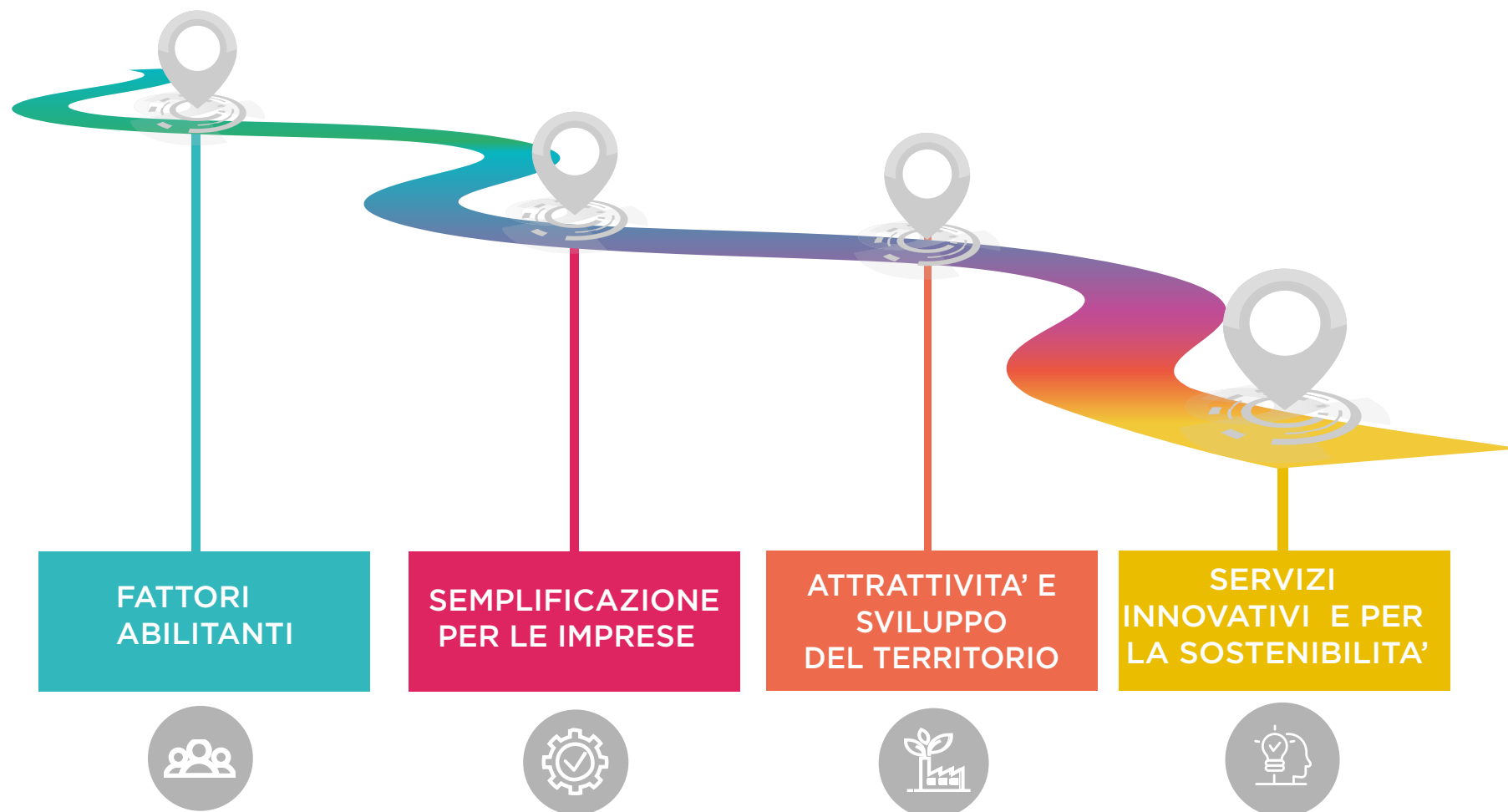
L'ultimo anno è considerabile come una stagione di ferventi riforme a livello europeo, focalizzate sull'intensificazione della democrazia partecipativa e della collaborazione internazionale nella lotta alla corruzione e al riciclaggio. A livello nazionale, tuttavia, il percorso si rivela tortuoso e ostacolato dalla difficoltà nell'eliminazione di una cultura della corruzione, spesso radicata nel tessuto sociale. L'accresciuta coscienza che l'azione amministrativa debba favorire la creazione di valore pubblico, in un perimetro lecito e sicuro, non può che affiancarsi alla consapevolezza di quanto il traguardo sia ancora lontano. Infatti, tutte le Pubbliche Amministrazioni sono tuttora chiamate ad impegnarsi proattivamente per la creazione di un contesto favorevole per lo sviluppo del territorio, attraverso un'attività mirata al miglioramento della platea di servizi resi a cittadini, imprese e comunità nella sua interezza.



OBIETTIVI E VALORI



OBIETTIVI STRATEGICI



SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE

Il supporto all'imprenditorialità mediante la semplificazione delle attività connesse alle diverse fasi della vita delle imprese costituisce uno dei principali obiettivi dell'Ente insieme alla spinta alla digitalizzazione dei servizi. Un obiettivo perseguito sia agevolandone gli adempimenti amministrativi sia adoperandosi per il buon funzionamento del mercato in cui esse operano.

SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA'

Aiutare le imprese a fare il salto tecnologico e adottare soluzioni e comportamenti compatibili con la salvaguardia dell'ambiente, sostenere le giovani start up innovative, diffondere l'utilizzo degli strumenti digitali per l'export e il fintech sono tra i principali obiettivi di una strategia il cui fil rouge è la doppia transizione digitale e verde.

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO

Le iniziative di sostegno all'attrattività hanno costituito un asse portante dell'azione della Camera nel corso degli ultimi anni. Un impegno che è stato declinato in nuove strategie: accrescere la proiezione internazionale dei territori, curare la dimensione della sostenibilità della crescita e agevolare la formazione di figure professionali rispondenti ai bisogni del sistema produttivo.

FATTORI ABILITANTI

L'attuazione delle linee di indirizzo presuppone la definizione di una vision comune e di alcuni valori-chiave che accompagneranno lo sviluppo delle progettualità di maggiore rilevanza. Continua il percorso di accrescimento del valore pubblico a favore delle imprese e del territorio mediante azioni trasversali di efficientamento nella gestione, valorizzando gli asset camerali e rinnovando le strategie di prevenzione e gestione del rischio.



OBIETTIVI OPERATIVI

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE

EVOLUZIONE DEL REGISTRO IMPRESE

Continuare il percorso volto a migliorare e consolidare le semplificazioni introdotte per ridurre il carico amministrativo nei confronti delle imprese e migliorare l'efficienza del Registro Imprese anche attraverso la continuazione del progetto di automazione nell'evasione delle pratiche.

SERVIZI ONLINE E DIGITAL TRANSFORMATION

Proseguire il percorso di digitalizzazione dei servizi all'interno di un quadro ben definito di trasformazione digitale, progettando servizi e strategie promozionali mirate attraverso strumenti innovativi. Formare e assistere le imprese nell'utilizzo dei servizi digitali.

TUTELA DEL MERCATO

Sviluppare azioni volte a diffondere la cultura preventiva dell'autoregolazione e le attività finalizzate ad ostacolare la contraffazione e a vigilare sulla sicurezza dei prodotti, sulla correttezza degli strumenti di misura e dei prezzi. Avviare attività di progettazione e digitalizzazione dei processi.

ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR):

Supportare le imprese e altri stakeholder nella prevenzione dei conflitti, incrementando la diffusione degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie presso le PMI.

SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA'

START UP

Rafforzare l'impegno a favore delle start up supportandone lo sviluppo e la crescita. Favorire le sinergie tra start up italiane ed estere.

CREDITO

Favorire la diffusione di mezzi di finanziamento innovativi grazie a strumenti e applicazioni che andranno a creare un hub dei servizi fintech.

APERTURA INTERNAZIONALE

Supportare le imprese in ambito internazionale, promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale.

COMPOSIZIONE DELLE CRISI D'IMPRESA

Aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria, creando le condizioni operative e culturali per un'efficace gestione delle crisi aziendali.

PROGETTUALITA' PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE:

Realizzare interventi e formazione alle imprese per favorire la transizione verso modelli più efficienti e a minor impatto ambientale. Formare e assistere le imprese nella gestione dei rifiuti, accompagnandole anche con servizi di orientamento.

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO

ATTRATTIVITA', TURISMO E CULTURA

Proseguire e capitalizzare le azioni a supporto dell'attrattività dei territori tramite un percorso di rilancio e riposizionamento dell'area metropolitana e dei territori di Monza e Lodi, anche alla luce di nuovi eventi internazionali. Promuovere l'attrazione di talenti internazionali attraverso servizi di accoglienza.

ATTRAZIONE INVESTIMENTI ESTERI

Sviluppare ulteriormente il modello di networking con i soggetti attivi sui nostri territori per l'attrazione di investimenti diretti esteri.

MATCHING DOMANDA/OFFERTA DI LAVORO

Favorire l'inserimento lavorativo delle giovani generazioni e la copertura dei bisogni occupazionali delle imprese.

SVILUPPO DELLA BIKE ECONOMY

Posizionare il territorio come hub di riferimento per l'ecosistema bici consolidando il ruolo della filiera nel mercato globale.

FATTORI ABILITANTI

KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION

Valutare l'efficacia dei servizi e delle iniziative a sostegno delle imprese.

SISTEMA DI PREVENZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO

Potenziare i sistemi di prevenzione del rischio.

RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA

Ottimizzare i progetti e i servizi attraverso momenti formativi, laboratori e percorsi di sviluppo.

CRM & COMUNICAZIONE

Sviluppare la conoscenza delle esigenze delle imprese per favorire la progettazione di servizi e contenuti rispondenti ai bisogni.

Dare visibilità alle iniziative e alle attività dell'Ente consolidandone la reputation.

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE

Restaurare e riqualificare gli immobili di proprietà. Ridurre l'impatto ambientale tramite il miglioramento nella gestione della raccolta differenziata

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

In questa sottosezione sono illustrate, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori.

Gli obiettivi di digitalizzazione e semplificazione sono graficamente evidenziati nelle tabelle con le sigle **S** e **D**.

Per le baseline, il simbolo “-” indica un nuovo obiettivo o una nuova iniziativa, mentre “n.d.” un dato ancora in fase di consolidamento.

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE



Supportare l'imprenditorialità mediante la semplificazione delle attività connesse alle diverse fasi della vita delle imprese, sia agevolandole negli adempimenti amministrativi sia adoperandosi per il buon funzionamento del mercato in cui esse operano. Il consolidamento della strategia di semplificazione da parte della Camera passa attraverso l'estensione del numero dei Comuni aderenti al SUAP, la digitalizzazione dei servizi nonché gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie.

VALORE PUBBLICO	BENEFICIARI	INDICATORE	TIPO	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	FONTE DATI
ECONOMICO -SOCIALE S	IMPRESE	Quota imprese che utilizzano SUAP camerale	efficacia	N. imprese che utilizzano Impresa in un giorno / n. totale imprese attive	7%	59 ¹ %	61%	62%	INTERNA
AMBIENTALE/ ECONOMICO -SOCIALE D	IMPRESE E CITTADINI	Indice dei servizi online (strumenti digitali): % istanze online sul totale istanze presentate (Certificati, Firma digitale, Carte Tachigrafiche) ²	efficacia	N. richieste gestite on line / n. istanze totali	40,7%	≥42%	≥43%	≥45%	INTERNA
AMBIENTALE- ECONOMICO D	IMPRESE	Nuove adesioni a Cassetto digitale (piattaforma Impresa.italia.it)	risultato	N. nuove adesioni cassetto digitale/n. totale imprese attive	54,8%	60%	65%	70%	INTERNA
ECONOMICO -SOCIALE	IMPRESE E CITTADINI	% di controversie su tutte le materie risolte con la procedura di mediazione con accordo tra le parti	risultato	N. di controversie risolte con accordo tra le parti /n. totale delle procedure di mediazione concluse	22%	30%	32%	34%	INTERNA

¹Nel target 2024 è ipotizzata l'adesione del Comune di Milano

²Rispetto al PIAO 2023-2025, sono stati inseriti solo i prodotti per i quali permangono margini di miglioramento

SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA'



Aiutare le imprese a fare il salto tecnologico e adottare soluzioni per sostenere le start up, diffondere l'utilizzo degli strumenti digitali per l'export, supportare le imprese nella transizione digitale e verde.

VALORE PUBBLICO	BENEFICIARI	INDICATORE	TIPO	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	FONTE DATI
ECONOMICO D	IMPRESE E CITTADINI	Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID: N. utenti	risultato	$n \geq x$	n.d.	3000	3700	4000	INTERNA
ECONOMICO D	IMPRESE	Miglioramento medio annuo della valutazione delle imprese tramite strumenti di assessment PID	impatto	Media % di miglioramento dichiarate dalle singole imprese che hanno partecipato ad assessment	n.d.	+5%	+5%	+5%	INTERNA
ECONOMICO	IMPRESE	Livello di supporto alle imprese per l'internazionalizzazione: quota di imprese assistite nelle diverse fasi di approccio ai mercati esteri	risultato	N. imprese assistite anno t	1445	1450	1500	1550	INTERNA
ECONOMICO	IMPRESE	% di imprese che hanno avviato un'attività dopo aver usufruito dei servizi di Punto Nuova Impresa (rilevato tramite questionario)	impatto	N. nuove imprese costituite/n. imprese assistite rispondenti al questionario relativo alle utenze dell'anno precedente	32%	≥ 35	≥ 37	≥ 38	INTERNA
AMBIENTALE/ ECONOMICO -SOCIALE	IMPRESE E CITTADINI	N. controversie in campo ambientale risolte con strumenti di ADR (mediazione) da CAM nel territorio lombardo	impatto	$n \geq x$	21	25	30	35	INTERNA

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO



Perseguire le azioni di supporto alla capacità attrattiva del nostro territorio e rendersi parte attiva nei processi di transizione verde e rigenerazione urbana. Promuovere lo sviluppo della Bike economy. Favorire l'attrazione di investimenti e di giovani talenti e l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro.

VALORE PUBBLICO	BENEFICIARI	INDICATORE	TIPO	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	FONTE DATI
ECONOMICO - SOCIALE	IMPRESE	% di studenti stranieri che studiano nelle università del territorio	impatto	Studenti stranieri/ tot. studenti	10%	≥2023	≥2024	≥2025	MIM
ECONOMICO	TERRITORIO	Finalizzazione di progetti di investimento da parte di imprese estere sul territorio	impatto	N. progetti finalizzati nei settori del Fintech, Life Sciences, ICT e Cleantech	5 (3 Fintech, 1 Cleantech, 1 ICT)	7	9	11	INTERNA
ECONOMICO - SOCIALE	IMPRESE E CITTADINI	n° posti di lavoro salvati grazie alla chiusura con esito positivo delle procedure di Composizione negoziata delle crisi di impresa	impatto	(Posti di lavoro salvati anno t) - (posti di lavoro salvati anno t-1) / posti di lavoro salvati anno t-1	1466 n posti lavoro	+10%	+10%	+10%	INTERNA
AMBIENTALE/ ECONOMICO - SOCIALE	IMPRESE E TERRITORIO	Sviluppo settore ciclo turismo: hotel bike friendly nel territorio di Milano Monza Brianza Lodi	impatto	N. Hotel anno t - N. hotel anno t-1 / N. hotel anno t-1	81 ¹	+10%	+12%	+15%	BANCA IFIS
ECONOMICO/ SOCIALE	IMPRESE E CITTADINI	Partecipanti a corsi di formazione per giovani mirati all'inserimento nel mondo del lavoro (Progetto PID, turismo, Bike Factory Fab Lab, Progetto INTEGRA, ISA)	impatto	N. partecipanti inseriti in azienda con contratto di lavoro/stage	n.d.	≥190	≥200	≥210	INTERNA

¹Strutture che comunicano attraverso il proprio canale la presenza di servizi o prodotti per i cicloturisti

FATTORI ABILITANTI



Contribuire all'accrescimento del valore pubblico a favore delle imprese e del territorio mediante azioni trasversali di efficientamento e miglioramento gestionale anche in ottica di sostenibilità, valorizzando gli asset camerali e rinnovando le strategie di prevenzione e gestione del rischio.

VALORE PUBBLICO	BENEFICIARI	INDICATORE	TIPO	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	FONTE DATI
ECONOMICO	IMPRESE	Rapporto tra interventi economici e oneri correnti (spese di funzionamento), al netto di ammortamenti e accantonamenti ¹	risultato	Interventi economici / oneri correnti (spese di funzionamento), al netto di ammortamenti e accantonamenti.	n.d.	≥40%	≥40%	≥40%	INTERNA
ECONOMICO - SOCIALE	IMPRESE E CITTADINI	Indice di aggiornamento annuale della strategia anticorruzione ¹	risultato	N. nuove misure attivate nell'anno / n. misure consolidate nel Piano	1,8	≥ 1,4	≥ 1,3	≥ 1,2	INTERNA
AMBIENTALE/ ECONOMICO	TERRITORIO	Efficientamento energetico degli immobili della Camera di commercio: predisposizione di un piano pluriennale di investimenti per la riduzione dei consumi e realizzazione degli output attesi nell'anno ²	risultato	% realizzazione output anno t	n.d.	100%	100%	100%	INTERNA
AMBIENTALE	TERRITORIO	Incremento nella gestione della raccolta differenziata	risultato	(% rifiuti indifferenziati sul totale anno t) - (% rifiuti indifferenziati sul totale anno t-1) / % rifiuti indifferenziati sul totale anno t-1	10% ³	-25%	-15%	-10%	INTERNA

¹ Obiettivo Generale dell'Ente

² Obiettivo assegnato a Segretario generale e Area Risorse e patrimonio

³ La rilevazione del dato per l'anno 2023 è stata fatta nel periodo febbraio-dicembre

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE

OBIETTIVO OPERATIVO - EVOLUZIONE DEL REGISTRO IMPRESE:

Continuare il percorso volto a migliorare e consolidare le semplificazioni introdotte per ridurre il carico amministrativo nei confronti delle imprese e migliorare l'efficienza del Registro Imprese anche attraverso la continuazione del progetto di automazione nell'evasione delle pratiche.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.1.1 D-S	EVOLUZIONE AUTOMATISMI ISTRUTTORIA PRATICHE: incremento pratiche gestite con automatismi	efficacia	$n \geq x$	5032	≥ 5000	≥ 4000	≥ 4000	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese
1.1.2	Contenimento nei tempi di gestione delle pratiche RI di costituzione/scissione/fusione	efficienza	N. pratiche evase in anno t entro 2 gg dal ricevimento (netto periodo sospensione) / N. tot pratiche evase in anno t	86,7%	$\geq 85\%$	$\geq 85\%$	$\geq 85\%$	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese
1.1.3	Riduzione n. sospesi giacenti	efficienza	N. sospesi giacenti anno t $\leq$ sospesi giacenti anno t-1	4849	≤ 2023	≤ 2024	≤ 2025	Registro delle Imprese, Front end Registro delle Imprese

OBIETTIVO OPERATIVO - SERVIZI ONLINE E DIGITAL TRANSFORMATION:

Proseguire il percorso di digitalizzazione dei servizi all'interno di un quadro ben definito di trasformazione digitale, progettando servizi e strategie promozionali mirate attraverso strumenti innovativi. Formare e assistere le imprese nell'utilizzo dei servizi digitali.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.2.1 D	N. di nuovi rilasci SPID	risultato	$n \geq x$	1.930 ¹	1.200	1.200	1.200	Personale organizzazione e sportelli
1.2.2 D	Incremento % formulari (pagine) vidimati digitalmente tramite Vi.Vi.Fir	efficacia	Formulari (pagine) vidimati digitalmente tramite Vi.Vi.Fir / tot formulari (pagine) vidimati	36,6%	42%	44%	46%	Personale organizzazione e sportelli
1.2.3 D	Potenziamento del sistema di richiesta online dei certificati Certiweb	efficacia	Certificati richiesti online/ tot certificati rilasciati	41%	45%	47%	50%	Personale organizzazione e sportelli
1.2.4 D	Progetto Digital transformation: Realizzazione degli interventi previsti dal Piano	risultato	% realizzazione output anno t	-	100%	100%	100%	Tutte le Aree
1.2.5	Azioni di formazione ed assistenza, di gruppo e individuali, alle imprese sui temi dell'Albo gestori Ambientali. N. operatori coinvolti (imprese e responsabili tecnici)	risultato	$n \geq x$	813	800	-	-	Personale, organizzazione e sportelli
1.2.6 D	E-Gov:adozione iniziative di formazione e promozione per le imprese in tema di digitalizzazione delle procedure amministrative (SPID, cassetto digitale, firma remota...)	risultato	N. iniziative realizzate	14 (+25 sul tema Vi.Vi. Fir))	10 (+40 sul tema Vi.Vi. Fir)	10	10	Personale organizzazione e sportelli Comunicazione coordinamento strumenti e progetti Risorse e patrimonio

¹ Calo dovuto al fatto che da febbraio 2023 tutti i cittadini stranieri, anche UE, possono chiedere lo SPID soltanto se in possesso di un documento d'identità italiano

OBIETTIVO OPERATIVO - TUTELA DEL MERCATO:

Sviluppare azioni volte a diffondere la cultura preventiva dell'autoregolazione e le attività finalizzate ad ostacolare la contraffazione e a vigilare sulla sicurezza dei prodotti, sulla correttezza degli strumenti di misura e dei prezzi. Avviare attività di progettazione e digitalizzazione dei processi.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.3.1	Nuovi ambiti di controllo finalizzati alla verifica dell'efficienza energetica dei prodotti, nell'ambito di progetti europei, e sul tema della sicurezza dei consumatori e lavoratori, nel quadro della Convenzione Unioncamere-Ministero	risultato	n. settori oggetto di controllo	2	4 (nuovi ambiti)	3 (nuovi ambiti)	3 (nuovi ambiti)	Tutela del mercato
1.3.2	Partecipazione a progetti di vigilanza europei in tema di sicurezza ed efficienza dei prodotti nell'utilizzo delle risorse (condivisione regole di controllo e avvio vigilanza)	risultato	n. controlli	-	25	30	35	Tutela del mercato
1.3.3 D	Avvio strumento Redazione diffusa per commissione opere edili e piano di fattibilità per estensione ad altre commissioni	risultato	n. nuove commissioni coinvolte	-	1	2	4	Tutela del mercato
1.3.4	Potenziamento controlli metrologici casuali	risultato	n≥x	60	≥140 (+campagna sensibilizzaz.)	≥150	≥160	Tutela del mercato

OBIETTIVO OPERATIVO - ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION (ADR):

Supportare le imprese e altri stakeholder nella prevenzione dei conflitti, incrementando la diffusione degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie presso le PMI.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
1.4.1	N. richieste di servizio conciliazione e arbitrato	risultato	n≥x	1109	1120	1150	1160	Camera Arbitrale

OBIETTIVO OPERATIVO - START UP:

Rafforzare l'impegno a favore delle start up supportandone lo sviluppo e la crescita. Favorire le sinergie tra start up italiane ed estere.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.1.1	Start up Academy: percorso formativo per sostenere la crescita delle startup, anche internazionali	risultato	N. Start up partecipanti ai percorsi formativi	-	20	≥2024	≥2025	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
2.1.2	Percorsi di accelerazione start up (Encubator:, Switch2product...)	risultato	N. Start up coinvolte nei programmi di accelerazione	8	8	≥2024	≥2025	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
2.1.3 D	Innovation Map - Piattaforma per il supporto e lo sviluppo delle start up (popolamento)	risultato	% attori mappati sulla piattaforma	Lancio piattaforma entro Q4	+10% Rispetto al 2023	≥ 2024	≥ 2025	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

OBIETTIVO OPERATIVO - APERTURA INTERNAZIONALE:

Supportare le imprese in ambito internazionale, promuovendo l'utilizzo di tecnologie, soluzioni e servizi di export digitale.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.2.1 D	% nuove imprese che partecipano a interventi di Digital export (compresi bandi)	efficacia	N. nuove imprese/n. totale imprese partecipanti	n.d.	40%	45%	50%	Comunicazione coordinamento strumenti e progetti

OBIETTIVO OPERATIVO - CREDITO:

Favorire la diffusione di mezzi di finanziamento innovativi grazie a strumenti e applicazioni che andranno a creare un hub dei servizi fintech.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.3.1 PIRA	Rispetto del Piano di attività in ambito Credito e Fintech (Fintech roadshow, confronti One2one, Marketplace finanziario, contributi diretti alle imprese)	efficiacia	Valore contabilizzato anno t/ Valore di budget anno t	n.d.	≥90%	≥90%	≥90%	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Comunicazione coordinamento strumenti e progetti Innexta

OBIETTIVO OPERATIVO - COMPOSIZIONE DELLE CRISI D'IMPRESA:

Aiutare le imprese ad affrontare le situazioni di crisi economica e finanziaria, creando le condizioni operative e culturali per un'efficace gestione delle crisi aziendali.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.4.1	N. di casi gestiti dal servizio camerale di Composizione negoziata delle crisi	risultato	n≥x	127	142	157	172	Camera Arbitrale
2.4.2	N. richieste di servizio sovraindebitamento	risultato	n≥x	277	287	297	307	Camera Arbitrale

OBIETTIVO OPERATIVO - PROGETTUALITA' PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE:

Realizzare interventi e formazione alle imprese per favorire la transizione verso modelli più efficienti e a minor impatto ambientale.
Formare e assistere le imprese nella gestione dei rifiuti, accompagnandole anche con servizi di orientamento.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
2.5.1	Progettualità in tema di efficientamento energetico n. tipologie help desk tematici attivati	risultato	n≥x	3	4	5	5	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
2.5.2	Servizio Facilitambiente: N. di percorsi partecipativi/ attività di facilitazione coordinati dal servizio sul tema dell'impatto ambientale di opere pubbliche e grandi eventi	risultato	n≥x	6	8	10	12	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Camera Arbitrale
2.5.3	Realizzazione di iniziative di formazione/assistenza alle PMI sui temi dello sviluppo sostenibile in chiave ESG: n. imprese coinvolte	risultato	n≥x	50	60	70	80	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO

OBIETTIVO OPERATIVO - ATTRATTIVITA', TURISMO E CULTURA:

Proseguire e capitalizzare le azioni a supporto dell'attrattività dei territori tramite un percorso di rilancio e riposizionamento dell'area metropolitana e dei territori di Monza e Lodi, anche alla luce di nuovi eventi internazionali. Promuovere l'attrazione di talenti internazionali attraverso servizi di accoglienza.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.1.1	Sostenibilità di Milano quale destinazione turistica: nr. di stakeholder ingaggiati nell'ambito di iniziative di sviluppo sostenibile	risultato	$n \geq x$	44	45	45	45	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
3.1.2	ROAD TO MILANO CORTINA 2026 Realizzazione di iniziative di sistema/filiera in chiave di accompagnamento all'evento olimpico	risultato	$n \geq x$	-	2	2	-	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
3.1.3	Welcome desk Studenti internazionali (servizi di accoglienza, orientamento e assistenza)	risultato	N. studenti assistiti	2.600 nuovi studenti intercettati	+20%	+20%	+25%	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

OBIETTIVO OPERATIVO - ATTRAZIONE INVESTIMENTI ESTERI:

Sviluppare ulteriormente il modello di networking con i soggetti attivi sui nostri territori per l'attrazione di investimenti diretti esteri.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.2.1	Consolidamento e sviluppo di 2 programmi di soft landing per le imprese estere (es. settori fintech e lifesciences)	risultato	N. imprese assistite per settore	54 (40 per il settore Fintech, 14 per il settore Life Sciences)	60 (30 per il settore Fintech, 30 per il settore Life Sciences)	70 (30 per il settore Fintech, 40 per il settore Life Sciences)	80 (30 per il settore Fintech, 50 per il settore Life Sciences)	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti Promos
3.2.2	Assistenza e accompagnamento a imprese e/o start up internazionali interessate a progetti di investimento sul territorio	risultato	N. imprese internazionali assistite	157	165	190	210	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti Promos

OBIETTIVO OPERATIVO - MATCHING DOMANDA/OFFERTA DI LAVORO:

Favorire l’inserimento lavorativo delle giovani generazioni e la copertura dei bisogni occupazionali delle imprese, anche in riferimento ai progetti relativi all’ambito bike.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
3.3.1	Utenti coinvolti in attività per l'apprendimento e lo sviluppo di nuove competenze	risultato	N. partecipanti a percorsi di orientamento e formazione	5157	5.200	5.300	5.400	Formaper
3.3.2	Partecipanti a corsi di formazione per giovani mirati all'inserimento nel mondo del lavoro (Progetto PID, turismo, Bike Factory Fab Lab, Progetto INTEGRA, ISA)	risultato	N. partecipanti inseriti in azienda con contratto di lavoro/stage		100	≥2024	≥2025	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

OBIETTIVO OPERATIVO - SVILUPPO DELLA BIKE ECONOMY:

Favorire l’inserimento lavorativo delle giovani generazioni e la copertura dei bisogni occupazionali delle imprese, anche in riferimento ai progetti relativi all’ambito bike.

3.4.1	Supporto alla Bike-economy: definizione di un piano di interventi e realizzazione degli output previsti per l'anno t	risultato	% realizzazione output anno t	n.d.	100%	100%	100%	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
-------	--	-----------	-------------------------------	------	------	------	------	--

FATTORI ABILITANTI

OBIETTIVO OPERATIVO - KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION:

Valutare l'efficacia dei servizi e delle iniziative a sostegno delle imprese.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.1.1	Indice di tempestività dei pagamenti (DPCM 22/09/2014) al netto delle fatture di Infocamere ¹	efficacia	Sommatoria gg compresi tra data pagamento e data scadenza fattura importo fattura, rapportata alla sommatoria degli importi pagati nell'anno t	-10	≤ -13	≤ -13	≤ -13	Tutte le aree
4.1.2	N. ambiti oggetto di customer (bandi, seminari...)	risultato	n=x	3	3 (con sperimentazione nuovi tool di reportistica)	4	5	Compliance e Qualità

OBIETTIVO OPERATIVO - SISTEMA DI PREVENZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO:

Potenziare i sistemi di prevenzione del rischio.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.2.1	Attivazione di procedure di controllo sulla conformità dei trattamenti al GDPR	risultato	n. audit realizzati	8	2	3	3	Compliance e Qualità
4.2.2	Potenziamento e sviluppo del sistema di protezione dei dati personali informatizzandone la gestione e perseguendo l'armonizzazione delle policy con altre strutture della holding. N. innovazioni introdotte	risultato	n≥x	-	2 ²	1	1	Compliance e Qualità

OBIETTIVO OPERATIVO - RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA:

Ottimizzare i progetti e i servizi attraverso momenti formativi, laboratori e percorsi di sviluppo.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.3.1	Percentuale di dipendenti formati su soft skills	efficacia	n. dipendenti che partecipano a iniziative formative su soft skills/n. dipendenti totali	66% ³	30%	30%	30%	Personale organizzazione e sportelli
4.3.2	Grado di copertura delle attività formative per il personale (esclusa formazione obbligatoria)	efficacia	n. dipendenti che partecipano ad almeno 1 attività formativa in anno t/ n. dipendenti in servizio anno t	80%	75%	75%	75%	Personale organizzazione e sportelli
4.3.3	Durata media della formazione per il personale	risultato	giornate di formazione erogate (esclusa formazione obbligatoria) nell'anno t / N. dipendenti in servizio nell'anno t	4	3	3	3	Personale organizzazione e sportelli

¹Obiiettivo Generale dell'Ente² Studio e valutazione del mercato per l'individuazione di un nuovo applicativo gestionale che consenta di sistematizzare e gestire in ottica collaborativa le funzioni di accountability e di registrazione dei trattamenti. Individuazione di un trattamento dati personali che coinvolga una o più strutture del sistema camerale e definizione di una policy coordinata e condivisa.³Il dato comprende anche il numero di partecipanti alle attività di team building.

OBIETTIVO OPERATIVO - CRM & COMUNICAZIONE:

Sviluppare la conoscenza delle esigenze delle imprese per favorire la progettazione di servizi e contenuti rispondenti ai bisogni.
Dare visibilità alle iniziative e alle attività dell'Ente consolidandone la reputation.

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.4.1 D	Percentuale di incremento del n. di accessi al portale	efficacia	(n. accessi anno t - n. accessi anno t -1)/ n. accessi anno t-1	+40%	+15%	+10%	+10%	Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti
4.4.2 D	Percentuale di incremento del n. di follower dei social camerali con partecipazione attiva (Facebook ¹ , Twitter e LinkedIn)	efficacia	(n. follower anno t - n. follower anno t -1)/ n. follower anno t-1	+69% ²	+20%	+20%	+10%	Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti
4.4.3 D	Utilizzo del Sistema di customer relationship management per l'invio di newslwtter/DEM	risultato	N. newslwtter/DEM inviate	192	+5%	+5%	+5%	Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti

OBIETTIVO OPERATIVO - VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE E RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE:

Restaurare e riqualificare gli immobili di proprietà. Ridurre l'impatto ambientale tramite il miglioramento nella gestione della raccolta differenziata

INDICATORI DI PERFORMANCE		TIPOLOGIA	ALGORITMO CALCOLO	BASE LINE	2024	2025	2026	CENTRO RESPONSABILITÀ
4.5.1	Ristutturazione Immobile in via delle Orsole	risultato	si/no	si inizio rico- struzione	si avanza- mento lavori definizione layout spa- zi interni ³	si comple- tamento lavori	si trasfe- rimento occupanti	Risorse e patrimonio
4.5.2	Miglioramento nella gestione della raccolta differenziata attraverso azioni di informazione e sensibilizzazione del personale	impatto	(% materiale non conforme sul totale indifferenziato anno t) - (% materiale non conforme sul totale indifferenziato anno t-1) / % materiale non conforme sul totale indifferenziato anno t-1	63,3%	-3%	-3%	-3%	Risorse e patrimonio Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

¹Facebook: si intendono le visite alla pagina.
²Risultato ottenuto per utilizzo pubblicità sponsorizzate sui canali.
³Realizzazione strutture verticali e orizzontali di 7 piani fuori terra (al grezzo) e definizione lay out spazi interni dettaglio arredi e allestimenti

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

DI SEGUITO SI RIPORTANO GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI CHE NON SONO GIA' PRESENTI TRA GLI OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO E DI PERFORMANCE

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE: SERVIZI ONLINE E SALONE ANAGRAFICO

INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Implementazione di nuovi strumenti per la gestione dei servizi di certificazione per l'estero: 1. Nuovo applicativo per la gestione dei certificati d'origine Cert'O 2. Banca dati Visti poteri di firma e deposito agli atti 3. Evasore automatico per le pratiche dei certificati d'origine	risultato	D	Almeno 3 strumenti attivati	Personale, organizzazione sportelli
Individuazione dei KPI e misurazione degli impatti sull'organizzazione di tutti i progetti di natura ICT	risultato	D	Entro 30/04/2024	Personale, organizzazione sportelli Risorse e patrimonio
Avvio di un progetto per la valutazione dei consumi energetici delle iscritte all'Albo nazionale gestori ambientali. N. imprese coinvolte	risultato	-	Almeno 40	Personale, organizzazione sportelli

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE: EVOLUZIONE DEL REGISTRO IMPRESE

INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Proposta fattibile di revisione delle visure camerali in modo da aumentare significativamente la fruibilità	risultato	-	Entro il 31/05/2024	Front end Registro delle imprese Registro delle imprese
Comunicazione del Titolare effettivo: 1. Realizzazione dei controlli a campione post-evasione sulla veridicità delle autocertificazioni presentate durante la campagna di primo popolamento del registro % pratiche controllate/tot pratiche evase (riferite alla campagna di primo popolamento) 2. Emissione sanzioni per omessa comunicazione (riferite alla campagna di primo popolamento) % sanzioni emesse/tot imprese sanzionabili	risultato	-	1. 3 % 2. > 20%	Registro delle imprese
Efficientamento del Back Office RI: progettazione di un nuovo cruscotto gestionale per l'organizzazione dei carichi e dei flussi di lavoro	risultato	-	sì	Registro delle imprese

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE: SUAP ASSOCIATO CAMERALE				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
1. Avvio delle attività del SUAP associato camerale per il Comune di Milano 2. Progettazione Contact SUAP Comune di Milano.	risultato	S	1. Entro il 31/07/2024 2. sì	Registro delle imprese Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE: TUTELA DEL MERCATO				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Sviluppo dei processi innovativi di competenza dell'Area: 1. Avvio strumento Redazione diffusa per commissione opere edili e piano di fattibilità per estensione ad altre commissioni 2. Avvio della procedura per il riconoscimento delle competenze informali (gestione Segreterie delle Commissioni e nomina Presidenti) 3. Revisione delle procedure utilizzate nella vigilanza al fine di gestire efficacemente le novità normative e procedurali, intervenute su indicazione di Ministero e Unioncamere, in tema, per esempio, di revisione di analisi, di reportistica e di attività di enforcement, a seguito di non conformità accertate	risultato	-	Eleborazione piano interventi e validazione della direzione entro il 10/03/2024 - Realizzazione interventi entro 31/12/2024	Tutela del mercato
SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA': PROGETTUALITA' IN AMBITO DI INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Piano di sviluppo dei servizi digitali a supporto dell'internazionalizzazione: 1. Realizzazione delle attività previste per il 2024 (iniziative Digit Export, bando Connessi) 2. Adozione di strumenti innovativi, anche con AI-based, per semplificare la partecipazione delle imprese: 2a. % riduzione tempi di risposta alle richieste di informazione 2.b % riduzione tempi dell'attività di istruttoria domande 2.c realizzazione analisi replicabilità a costi ridotti su altri bandi	risultato	D	1. Entro 31/12/2024 2a. Almeno 80% rispetto al 2023 2b. Almeno 30% rispetto al 2023 2c. Sì	Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti

¹: 3 processi/servizi in ambito metrico e 2 in ambito di vigilanza

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA': START UP				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Promozione e implementazione di un'iniziativa di Open Innovation finalizzata a agevolare il matching tra start-up e PMI. Il progetto sarà attuato nel contesto del Programma di accelerazione Encubator 2023/24 e mediante l'introduzione di un nuovo servizio di matching realizzato dalla Camera di commercio in collaborazione con il Pid (Punto Impresa Digitale)	risultato	-	Almeno 10 incontri di matching entro il 31 dicembre 2024	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
Piano di attività di engagement, volto ad incrementare il numero di start-up presenti sulla piattaforma InnovatioMap.yesmilano. Con l'obiettivo di aumentarne il grado di visibilità e di attivare le opportunità di interazione offerte dalla piattaforma, consentendo alle start-up di connettersi con investitori, università, incubatori e acceleratori e filiera dell'innovazione	risultato	D	Almeno il 75% delle startup presenti sul territorio MILOMB	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
Progettazione e lancio della prima InnoCall della Camera di Commercio: iniziativa di Open Innovation rivolta alle start-up, mirata a potenziare l'innovazione dei servizi camerali	risultato	-	Individuazione di almeno 1 servizio innovativo per il lancio della Call	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
Azioni a supporto delle start up: grado di utilizzo del budget	risultato	-	>= 95% budget assegnato/budget deliberato	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
SERVIZI INNOVATIVI E PER LA SOSTENIBILITA': PROGETTUALITA' PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Progettazione e realizzazione di nuove iniziative a favore delle imprese in ottica di sostenibilità (trasversale sia come strumento che su policy di intervento)	risultato	-	Elaborazione Piano e validazione della direzione entro 10/03/2024 - Realizzazione interventi entro 31/12/2024	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti
Facilitambiente in collaborazione con CAM: servizi per facilitare l'ottimale gestione e svolgimento di interventi ad elevato impatto ambientale sul territorio (grandi eventi, grandi opere pubbliche, impianti di stoccaggio e trattamento dei rifiuti) attraverso operazioni di stakeholder engagement	impatto	-	Almeno 2 interventi pilota gestiti	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO: SVILUPPO BIKE ECONOMY				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Consolidamento e sviluppo Bike Factory tramite avvio di uno Sportello Job Placement Domanda/Offerta di lavoro e attività di Show Exhibition con punto fisico di aggregazione studenti/start up/imprese consolidate.	risultato	-	Almeno 90% dei seguenti KPI: - n.30 matching o avvio nuova impresa; - n.300 partecipanti attività Show Exhibition	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
Bike Lab (sostegno innovazione della filiera, con particolare riguardo ai segmenti emergenti: cicloturismo): grado di utilizzo del budget	risultato	-	>= 95% budget assegnato/budget deliberato	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti
ATTRATTIVITA' E SVILUPPO DEL TERRITORIO: TURISMO ED EVENTI				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
CRESCITA SOSTENIBILE DELLA FILIERA - Incremento del numero di imprese che partecipano con successo alle misure di sostegno indirizzate alla filiera turistica e degli eventi in materia di sostenibilità (inclusa accessibilità	risultato	-	Almeno 50	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
MATCHING TRA IMPRESE E CAPITALE UMANO GIOVANE E DI QUALITA' - Miglioramento del placement dei giovani partecipanti alle attività formative dedicate alle nuove figure professionali nel campo del turismo ed eventi	efficacia	-	Almeno 80% (giovani partecipanti con tirocinio/contratto di lavoro attivato entro 6 mesi dalla conclusione delle iniziative formative)	Sviluppo delle imprese e promozione del territorio
FATTORI ABILITANTI : RISORSE UMANE E FORMAZIONE CONTINUA				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Innovazione degli strumenti organizzativi e sviluppo delle competenze del personale rispetto alle priorità strategiche dell'Ente: 1. Aggiornamento del sistema di valutazione alla luce della direttiva 28/11/2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e avvio di un progetto pilota per la sperimentazione della valutazione a 360° 2. Realizzazione del progetto Wellc@m di accoglienza e formazione per i neo assunti 3. Avvio di un percorso di empowerment e valorizzazione del potenziale individuale del personale: % dipendenti coinvolti	risultato	-	1. Sì 2. Sì 3. Almeno 25%	Personale, organizzazione sportelli

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

FATTORI ABILITANTI : SISTEMA DI PREVENZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Monitoraggio sull'evoluzione normativa e procedurale in tema di accesso ai dati dei titolari effettivi di impresa, estrapolazione degli orientamenti e supporto per la gestione delle richieste: Realizzazione di un documento di sintesi con indicazioni operative	risultato	-	sì	Compliance e Qualità
Potenziamento e sviluppo del sistema di protezione dei dati personali informatizzandone la gestione e perseguendo l'armonizzazione delle policy con altre strutture della holding: N. innovazioni introdotte	impatto	-	Almeno 2	Compliance e Qualità
Adeguamento degli strumenti di compliance e delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza a seguito delle novità introdotte dal nuovo Codice degli appalti: N. interventi di adeguamento	impatto	-	Almeno 2	Compliance e Qualità
FATTORI ABILITANTI : KPI, MONITORING E CUSTOMER SATISFACTION				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Potenziamento del sistema di gestione dati per l'analisi della qualità dei processi camerali, attraverso l'aggiornamento, il perfezionamento e l'utilizzo a regime dei nuovi database relazionali e la qualificazione della reportistica direzionale volta a evidenziare criticità dei processi e a individuarne le cause: N. Database implementati e Report direzionali prodotti	impatto	-	Almeno 4 (2 + 2)	Tutte le Aree Segretario Generale
FATTORI ABILITANTI : STRUMENTI DIGITALI E DIGITAL TRANSFORMATION				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
ERP/BPM: Implementazione di azioni di miglioramento finalizzate alla semplificazione delle procedure e all'efficientamento della gestione 1. Attuazione di azioni di miglioramento sulla base analisi Ticket 2023 2. Analisi fattibilità e conseguenti azioni per razionalizzazione dei Referenti Acquisti in collaborazione con Area Personale, organizzazione e sportelli 3. Interventi di formazione/affiancamento a Responsabili e Referenti Acquisti per ottimizzare l'inserimento dell'entrata merci: % Responsabili/Referenti coinvolti	risultato	D	1. Sì 2. Sì 3. >=90%	Risorse e patrimonio

OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI PER AREA

FATTORI ABILITANTI : STRUMENTI DIGITALI E DIGITAL TRANSFORMATION				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Mappatura delle offerte Infocamere compresa Area R.I e definizione di un set di elementi standard da inserire all'interno delle offerte di Infocamere (indicazione dei livelli di servizio, composizione dei costi, reportistica periodica...)	risultato	-	Entro 30/04/2024	Risorse e patrimonio
Innalzamento del livello di cyber security: 1. Definizione di un Piano per l'implementazione delle azioni di miglioramento individuate dall'assessment sulla cyber security. 2. Realizzazione degli interventi previsti per il 2024	risultato	D	1. Entro 29/02/2024 2. Si	Risorse e patrimonio
Realizzazione attività per l'entrata a regime della piattaforma per la gestione del ciclo di vita del contratto (previsto dal nuovo Codice dei contratti dal 1/01/2024): Definizione piano operativo (tutoraggio alle strutture interne, analisi eventuali integrazioni con altri sistemi/piattaforme in uso come ERP, BPM, Gedoc ecc...) e realizzazione attività previste nel piano per il 2024	risultato	-	Realizzazione 100% attività previste per il 2024	Risorse e patrimonio
FATTORI ABILITANTI : CRM & COMUNICAZIONE				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Consolidamento delle funzionalità del nuovo CRM tramite 1) sviluppo evolutive previste per il 2024 (integrazione piattaforma startup YesMilano Innovation Map,trasferimento lead PID, integrazione altri SOL) 2) predisposizione di un piano che, partendo dall'analisi dei dati degli utenti, permetta di identificare i fabbisogni delle imprese, contribuendo a definire le strategie dell'Ente.	risultato	D	1. Entro 31/12/2024 2. Eleborazione Piano e validazione della direzione entro 10/03/2024 - Realizzazione interventi entro 31/12/2024	Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti Punto impresa digitale
FATTORI ABILITANTI : DAI VALORI AI COMPORTAMENTI				
INDICATORI INDIVIDUALI	TIPOLOGIA	DIGITALIZZAZ. D SEMPLIFICAZ. S	Target 2024	AREA
Great place to work: miglioramento dei risultati dell'indagine: 1. Presentazione di una proposta di miglioramento per l'Area 2. Realizzazione degli interventi individuando azioni da intraprendere e step intermedi di verifica	impatto	-	1. Entro 29/02/2024 2. Entro 31/10/2024	Tutte le Aree Segretario Generale

SEMPLIFICAZIONE, DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITÀ

L'evoluzione verso il digitale rimane una priorità strategica per la Camera, che nel corso del 2023 ha intrapreso un programma pluriennale di trasformazione digitale, partecipato da Infocamere, con l'intento di imprimere una nuova accelerazione al processo di innovazione dei servizi offerti. Obiettivo del progetto è migliorare l'esperienza degli utenti camerali nella fruizione dei servizi, riprogettandone in chiave innovativa e digitale le modalità di erogazione, accompagnandoli e orientandoli attraverso i principali canali di contatto, grazie all'utilizzo dell'intelligenza artificiale e delle tecnologie di nuova generazione, ma anche rendendo più efficace ed efficiente la gestione dei contatti e delle relazioni con gli utenti attraverso un sistema evoluto di CRM e migliorando gli strumenti di analisi e lettura dei dati di business per progettare/riprogettare servizi a maggior valore aggiunto, in grado di incontrare le preferenze dell'utente e di soddisfarne i bisogni.

L'azione di digitalizzazione proseguirà con la promozione degli strumenti digitali per le imprese - fima digitale, pec, cassetto digitale, spid - e dei servizi offerti in modalità digitale, attraverso incontri informativi e formativi rivolti agli utenti, e con l'ulteriore sviluppo dei servizi online, anche nell'ambito di progettualità condivise con il sistema camerale nazionale.

In forte connessione con la digitalizzazione e l'efficientamento dei processi, anche il tema della semplificazione mantiene una forte centralità all'interno del PIAO, declinandosi nelle sue diverse dimensioni: dallo sviluppo degli automatismi nella gestione delle pratiche del Registro imprese - e, dal prossimo anno, anche delle certificazioni per l'estero - che ne consentono un'evasione più rapida, all'evoluzione del front end e delle modalità di interazione con l'utenza, con la sperimentazione di nuovi servizi di informazione e assistenza alle imprese che necessitano di supporto nell'utilizzo delle piattaforme e degli

strumenti digitali, agli strumenti di tutela del mercato e alla risoluzione alternativa delle controversie, alle procedure degli sportelli unici del territorio gestite in forma convenzionata per decine di Comuni del territorio con modalità efficienti e digitalizzate tramite il Suap associato camerale. Proprio in quest'ambito è prevista per il 2024 un'importante novità. Il servizio sarà infatti esteso anche al Comune di Milano, raccogliendo un ingente bacino di imprese e diventando un punto di riferimento fondamentale sul territorio nelle relazioni tra PA e imprese.

Anche il tema dell'accessibilità assume rilievo nella progettazione dei servizi, allo scopo di garantirne la fruibilità sia digitale che fisica, nel rispetto del principio di inclusività.

Nel 2023 è stata effettuata, come ogni anno, la rilevazione sullo stato dell'accessibilità dei servizi on-line all'utenza. In prospettiva, il livello di accessibilità degli attuali servizi online, già positivo in ragione degli interventi adottati nel corso degli anni precedenti, verrà ulteriormente migliorato a seguito del passaggio alla nuova piattaforma, più nativamente in linea con il framework di riferimento per l'accessibilità.

In tema di accessibilità fisica, è stata realizzata l'area break al piano ammezzato dell'ingresso di via San Vittore al Teatro in cui sono stati posizionati tavolini accessibili direttamente dalle persone disabili (senza rampe o altri ostacoli).

Nel 2024 è prevista la sistemazione - con intervento in regime di manutenzione straordinaria - dell'ascensore/montacarichi che collega l'accesso di via Meravigli 11 al piano rialzato dell'infermeria fino all'area break presente nello stesso corridoio. Inoltre è prevista la realizzazione di un ulteriore percorso-guida in Salone, che si aggiunge al sistema Loges già allestito per facilitare l'accesso alla reception da parte degli utenti esterni e per guidare i colleghi ipovedenti nel percorso dall'accesso di San Vittore al Teatro al locale infermeria.

AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITÀ

Le azioni positive sono “*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità dirette a favorire l’occupazione femminile e realizzare l’uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*”.

In continuità con l’edizione dello scorso anno, in conformità alla normativa che ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione, le azioni positive entrano a far parte delle azioni strategiche, in quanto inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell’Ente. Si concretizzano in azioni intraprese dall’Ente sui temi del benessere organizzativo, della salute e sicurezza, delle pari opportunità, della parità di genere, della prevenzione e contrasto alle discriminazioni e della conciliazione vita lavoro.

Le misure previste per il triennio 2024 - 2026, in coerenza con la normativa vigente in materia e con le indicazioni contenute nelle direttive ministeriali, prevede obiettivi finalizzati a favorire le pari opportunità, promuovere il benessere organizzativo e la qualità dell’ambiente di lavoro e offrire la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, inclusivo e attento a prevenire eventuali situazioni di malessere e di disagio.

Anche grazie al coinvolgimento attivo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell’Ente e sulla base dei risultati emersi dall’indagine di clima, sono stati individuati gli obiettivi che la Camera di Commercio intende perseguire nel triennio e i relativi indicatori. Il monitoraggio degli stessi è affidato prioritariamente al CUG che, nel primo trimestre dell’anno successivo a quello di riferimento, predispone una relazione che tiene conto delle azioni realizzate e delle ricadute sui dipendenti.



PRINCIPALI INDICATORI DI GENERE

Fonte: Conto annuale (anno 2023, riferito al 2022)

	2022
% DIRIGENTI DONNE	60%
% RESPONSABILI DONNE	66%
% DONNE TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	67%
ETÀ MEDIA DEL PERSONALE FEMMINILE	52
ETÀ MEDIA DEL PERSONALE MASCHILE	53
% DI PERSONALE FEMMINILE LAUREATO RISPETTO AL TOTALE DEL PERSONALE FEMMINILE	44%
% DI PERSONALE MASCHILE LAUREATO RISPETTO AL TOTALE DEL PERSONALE MASCHILE	47%

OBIETTIVO STRATEGICO: FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ

La politica della gestione delle risorse umane dell'Ente si fonda sulla valutazione e sul riconoscimento delle competenze e del merito ispirandosi a principi di parità e di pari opportunità nel rispetto dei criteri di imparzialità, trasparenza e buon andamento. Inoltre, l'Amministrazione, al fine di garantire parità di condizioni a tutti i dipendenti, promuove azioni volte a tutelare il personale in condizioni di disabilità.

FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ



INDICATORI		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	BASE LINE (2023)	2024	2025	2026	SOGGETTI COINVOLTI
1.1.1	Individuazione di modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni di genere	Risultato	Sì/No	Sì (Approfondimento normativo)	Adozione Linee guida	Diffusione Linee guida	-	Area Personale Organizzazione e Sportelli
1.1.2	Garantire la parità di genere nelle commissioni esaminatrici delle selezioni pubbliche finalizzate all'acquisizione di personale	Risultato	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Area Personale Organizzazione e Sportelli
1.1.3	Redazione di un bilancio di genere	Risultato	Sì/No	Sì (Raccolta materiale Redazione documento di sintesi)	Sì Impostazione	Sì Adozione	-	Area Personale Organizzazione e Sportelli Area Risorse e Patrimonio CUG
1.1.4	Migliorare l'accessibilità digitale e fisica per i dipendenti e gli utenti diversamente abili	Risultato	n. misure ≥ 1	1 misura (Verifica accessibilità sito)	Realizzazione di almeno 1 misura	-	-	Tutte le Aree

OBIETTIVO STRATEGICO: CONSOLIDARE LA PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITÀ DELL'AMBIENTE DI LAVORO

I temi del benessere e del clima organizzativo sono oggetto di discussione da molti anni e da qualche tempo anche di attenzione normativa. Poiché è dimostrato da diversi studi che la capacità di diffondere e promuovere il benessere dei collaboratori abbia un forte impatto sull'efficienza e sulla produttività, la Camera di Commercio continuerà ad impegnarsi per favorire condizioni di benessere lavorativo.

CONSOLIDARE LA PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LA QUALITA' DELL'AMBIENTE DI LAVORO

INDICATORI		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	BASE LINE (2023)	2024	2025	2026	SOGGETTI COINVOLTI
2.1.1	Valorizzare i risultati dell'indagine di clima per intraprendere azioni di miglioramento	Risultato	Realizzazione di almeno 1 azione per Area	1 azione (Individuazione risorsa dedicata al miglioramento della comunicaz. interna)	-	-	-	Tutte le Aree
2.1.2	Mantenere appositi strumenti di welfare in tema di sostegno al reddito, supporto all'istruzione dei figli, assistenza sanitaria, accesso agevolato al credito etc..	Risultato	Sì/No	Sì (Messa a disposizione piattaforma)	Sì	Sì	Sì	Area Personale Organizzazione e Sportelli
2.1.3	Mantenere misure di benessere organizzativo a tutti i dipendenti	Risultato	n. azioni di sensibilizzazione ≥ 1	1 misura	Almeno 1 misura di sensibilizzazione	-	-	Area Personale Organizzazione e Sportelli - CUG
2.1.4	Diffondere le buone prassi finalizzate al benessere organizzativo	Risultato	Sì/No	Sì (Raccolta differenziata più efficiente)	Sì Aggiornamento	-	-	Area Personale Organizzazione e Sportelli - CUG
2.1.5	Monitorare periodicamente lo stato di attuazione delle misure inserite nel Piano Azioni Positive	Risultato	n. monitoraggi ≥ 2	2	Almeno 2 monitoraggi	Almeno 2 monitoraggi	Almeno 2 monitoraggi	Area Personale Organizzazione e Sportelli -CUG
2.1.6	Rendere più efficace la comunicazione interna	Efficacia	n. azioni di miglioramento ≥ 1	2 (Realizzazione 2 eventi Hackathon)	Almeno 1 azione	Almeno 1 azione	-	Tutte le Aree
2.1.7	Favorire percorsi di empowerment del personale	Efficacia	n. percorsi ≥ 1	(Avvio procedure di affidamento del servizio)	Almeno 1 percorso	Almeno 1 percorso	-	Tutte le Aree
2.1.8.	Sensibilizzare i dipendenti su temi ambientali	Risultato	n. di azioni green ≥ 1	1 (Apertura orti aziendali e realizzazione azioni di tutoraggio)	Almeno 1 azione green	Almeno 1 azione green	Almeno 1 azione green	Tutte le Aree
2.1.9	Favorire il coinvolgimento del personale in attività trasversali	Risultato	n. di azioni =>1	1 (Attività di team building rivolta a tutto il personale)	Almeno 1 azione	Almeno 1 azione	-	Tutte le Aree

INDICATORI		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	BASE LINE (2023)	2024	2025	2026	SOGGETTI COINVOLTI
2.1.10	Favorire il benessere psico-fisico del personale attraverso un servizio di ascolto	Risultato	n. di azioni =>1	-	Individuazione dello strumento	Realizzazione	Implementazione	Area Personale Organizzazione e Sportelli - CUG

OBIETTIVO STRATEGICO: CONSOLIDARE IL RUOLO DEL CUG

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Segretario Delegato alle Pari Opportunità del 26 giugno 2019, al fine di assicurare una maggiore effettività nello svolgimento delle funzioni dei CUG, ne definisce meglio i compiti e assegna a tale organismo il monitoraggio dell'attuazione del Piano Pari Opportunità.

CONSOLIDARE IL RUOLO DEL CUG

INDICATORI		TIPOLOGIA	ALGORITMO DI CALCOLO	BASE LINE (2023)	2024	2025	2026	SOGGETTI COINVOLTI
3.1.1	Potenziare il bagaglio di conoscenze dei componenti del CUG attraverso momenti formativi	Risultato	N. incontri formativi ≥ 2	3 (Tematiche: ruolo dl CUG; indagine di clima; bilancio di genere)	Almeno 2 momenti formativi	Almeno 2 momenti formativi	Almeno 2 momenti formativi	CUG - Area Personale Organizzazione e Sportelli
3.1.2	Potenziare il bagaglio di conoscenze dei componenti del CUG attraverso scambi con la Rete Nazionale CUG	Risultato	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	CUG - Area Personale Organizzazione e Sportelli
3.1.3	Implementare la pagina della Intranet dedicata al CUG al fine di far conoscere a tutti i dipendenti le attività e le iniziative intraprese	Risultato	N. aggiornamenti ≥ 1	1 (Ricollocaz. sezione; pubblicazione nuova composizione CUG e nuovo Regolamento)	Almeno 1 aggiornamento	Almeno 1 aggiornamento	Almeno 1 aggiornamento	CUG - Area Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti
3.1.4	Trasmissione al CUG delle informazioni previste dalla Direttiva 2/2019	Risultato	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Area Personale Organizzazione e Sportelli

PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

IL CONTRIBUTO DEGLI OBIETTIVI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA NEL QUADRO DELLE STRATEGIA CAMERALE PER L'INCREMENTO DEL VALORE PUBBLICO

L'integrità dell'Amministrazione costituisce un presupposto indispensabile per definire una strategia orientata ad incrementare il valore pubblico e per perseguire risultati di performance funzionali a questa crescita. E' infatti evidente come ogni tipo di malfunzionamento dell'amministrazione (per effetto dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, dell'inquinamento ab externo e di tutti i comportamenti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, secondo la definizione più ampia di "corruzione") impatti negativamente sulla sua efficacia ed efficienza, oltre a pregiudicarne la reputazione con conseguente perdita di fiducia da parte di cittadini e imprese.

Questa relazione ha indotto il legislatore a chiedere che la pianificazione operativa sia affiancata da una oculata gestione del Rischio corruzione e da una rigorosa disciplina di trasparenza, quali leve gestionali necessarie per consentire il pieno ed efficace svolgimento dei compiti di interesse pubblico affidati alle amministrazioni.

Come si è visto anche nell'analisi del contesto interno ed esterno, la Camera è soggetta a numerose minacce correlate sia al dimensionamento della struttura (elevata complessità organizzativa, rilevanza delle risorse gestite) e delle funzioni svolte (che spaziano dal fronte operativo di servizio contiguo agli utenti e ai territori a quello progettuale, coinvolgendo un parterre di interlocutori esterni pubblici e privati estremamente diversificato), sia alle caratteristiche del sistema economico territoriale in cui opera (che espone sia le imprese che le amministrazioni all'operato di organizzazioni criminali ed è reso vulnerabile dalle tensioni geopolitiche a livello mondiale conseguenti ai conflitti russo-ucraino e nell'area mediorientale, che si sono sommate alle criticità del periodo post pandemico determinando nell'ultimo anno un rallentamento delle dinamiche di sviluppo a livello sia internazionale che locale.

In questo scenario assume importanza l'esistenza di un consolidato sistema di gestione del rischio corruzione, attraverso il quale l'Ente implementa continuamente adeguate politiche di prevenzione.

Tale sistema è presidiato dal RPCT che lo utilizza per definire la pianificazione e monitorarla, e alimentato-gestito dalla funzione Compliance in collaborazione diretta con ciascuna delle strutture camerali interessate dai processi a rischio (dirigenti e responsabili di processo). La gestione del rischio corruzione è finalizzata al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- a) ridurre le opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- b) aumentare la capacità di rilevare eventuali casi di corruzione;
- c) creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- d) incrementare l'efficienza nella gestione del personale;

- e) incrementare l'efficienza nella gestione dei processi;
- f) adottare un approccio integrato nella gestione del rischio.

GESTIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE: MODELLO ADOTTATO

La programmazione di misure di prevenzione della corruzione avviene ai sensi della L. n. 190/2012 e nel rispetto delle indicazioni ANAC previste dal PNA 2019-2021, che costituisce il principale riferimento per l'elaborazione della presente sezione, e dal più recente PNA 2022, aggiornato con delibera 605 del 19 dicembre 23, che ha introdotto: indicazioni per la gestione dei rischi correlati all'impiego dei Fondi del PNRR; raccomandazioni volte a raccordare l'anticorruzione con i compiti di prevenzione del riciclaggio posti in capo alle PA (art. 10 del D.Lgs. 231/2007); il riesame del rischio corruzione dei processi legati ai contratti pubblici per effetto del nuovo Codice degli appalti (d.lgs.36/2023); indicazioni relative ai nuovi obblighi di trasparenza per effetto della digitalizzazione dei contratti e raccomandazioni volte a rafforzare il ruolo del monitoraggio quale snodo cruciale del processo di gestione del rischio corruzione.

Il Piano di prevenzione camerale, aggiornato annualmente nell'ottica dell'adeguamento progressivo alle indicazioni del PNA, costituisce l'output di un processo svolto in modalità collaborativa tramite il software gestionale Gzoom anticorruzione, che consente di coinvolgere ciascuna area Dirigenziale nel presidiare e aggiornare con continuità i rischi inerenti i procedimenti di competenza e le sprona ad adeguare di tempo in tempo le misure adottate o da programmare per contenerli, azionando così un presidio diretto, distribuito e più consapevole del rischio sui singoli processi.

La piattaforma opera tramite livelli di abilitazione diversificati (inserimento di proposte da parte dei Responsabili di U.O., approvazione del dirigente e validazione del RPCT) e si appoggia su banche dati che storicizzano le informazioni ordinandole in modo che siano facilmente riconducibili all'area di rischio che si sta analizzando.

L'introduzione di tale strumento consente agli uffici di definire politiche di prevenzione sempre più adeguate alle proprie specificità ed efficaci in relazione al mutare dello scenario di riferimento. Il ricorso a Gzoom agevola altresì il Responsabile della prevenzione nella sua attività di valutazione del livello di rischio dei processi, di monitoraggio delle misure e quindi di verifica sull'attuazione del Piano.

Il processo di analisi dei rischi corruttivi segue una specifica Metodologia definita in conformità alle disposizioni ANAC in materia e condivisa a livello di sistema camerale.

METODOLOGIA SEGUITA NEL PROCESSO DI ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del PNA, e dei suoi aggiornamenti. 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 4

Aree obbligatorie indicate all'Allegato 2 del PNA 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 PTPCT sulla piattaforma creata nel Luglio del 2019). Tali famiglie sono di seguito riportate:
 - A. misure di controllo
 - B. misure di trasparenza
 - C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
 - D. misure di regolamentazione
 - E. misure di semplificazione
 - F. misure di formazione
 - G. misure di rotazione
 - H. misure di disciplina del conflitto di interessi
 - I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti (i.e. 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 PNA 2019 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente Piano alle indicazioni del PNA 2019 in merito alla Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito.

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).

Il processo di analisi è pertanto articolato come segue:

Mappatura dei processi: finalizzata alla identificazione delle aree di attività che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. L'analisi dei processi camerali alla base della presente pianificazione è stata mutuata da Unioncamere nazionale che l'ha di recente aggiornata tenendo conto delle più recenti disposizioni emanate da ANAC sull'argomento (ed. kit anticorruzione 2024).

La Camera ha individuato 33 processi meritevoli di attenzione i quali afferiscono:

- alle 4 aree di attività indicate da ANAC nel PNA 2013: A. acquisizione e progressione del personale; B. contratti pubblici; C. provvedimenti ampli- tivi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; D. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario.
- Alle ulteriori 3 aree segnalate da Unioncamere che la Camera - nella logica incrementale e di miglioramento continuo delle politiche e degli stru- menti di gestione dei rischi - ha ritenuto opportuno mettere sotto osservazione: E. sorveglianza e controlli; G. gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; H. incarichi e nomine.

VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti nel processo;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio (partendo da una quantificazione del rischio iniziale fondata sull'incrocio di criteri di probabilità e impatto degli eventi dannosi, il nuovo metodo indicato dal PNA 2019 lo pondera con un parametro di efficacia delle misure adottate, per pervenire ad un valore di rischio residuo finale)
- 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 attuazione delle misure che l'organizzazione adotta per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione, che si distinguono in:

- “obbligatorie” (ossia perentoriamente imposte da ANAC) e “ulteriori” (discrezionalmente adottate a seguito di valutazione dei costi stimati, dell'impatto sull'organizzazione, o del grado di efficacia alle stesse attribuito);
- “general” (incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in maniera trasversale sull'intera amministrazione) e “specifiche” (incidono su processi specifici).

Nel rispetto delle indicazioni metodologiche fornite dal PNA 2019 in merito al modello di gestione del rischio, e in coerenza con l'integrazione di tale processo gestionale nel Piano Integrato, il trattamento del rischio contempla anche la necessità di fissare indicatori e target atti a misurare l'attuazione delle singole misure preventive e di contrasto individuate per ciascun processo esaminato.

Nella definizione di tali misure preventive generali e specifiche, la Camera ha tenuto in debito conto delle più recenti indicazioni ANAC contenute nel PNA 2022, dell'esperienza maturata dall'Ente attraverso la realizzazione dei piani precedenti, della consistente elencazione di azioni e interventi promossi nel sistema camerale complessivo, che possono migliorare le strategie di contenimento del rischio, dell'attività di monitoraggio condotta circa l'attuazione delle misure programmate nel periodo precedente.

Si espongono di seguito in dettaglio i processi gestiti nell'ambito della pianificazione 2024-2026, corredati del punteggio emerso a seguito della valutazione del rischio.



Piano triennale di prevenzione della corruzione 2024 - 2026					
AREA DI RISCHIO	Processo	Valutazione del rischio			
A - Acquisizione e progressione del personale	<u>A.01 - Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali</u>	Medio	😬		7,6
	<u>A.02 - Progressioni economiche di carriera</u>	Basso	😬		1,5
	<u>A.03 - Conferimento di incarichi di collaborazione</u>	Basso	😬		4,0
	<u>A.04 - Contratti di somministrazione lavoro</u>	Basso	😬		2,9
	<u>A.05 - Attivazione di distacchi/comandi di personale (in uscita)</u>	Medio	😬		4,6
	<u>A.06 - Attivazione di procedure di mobilità in entrata</u>	Medio	😬		5,7
B - Contratti Pubblici	<u>B.01 - Programmazione</u>	Medio	😬		7,7
	<u>B.02 - Progettazione della gara</u>	Medio alto	😡		10,3
	<u>B.03 - Selezione del contraente</u>	Medio	😬		7,6
	<u>B.04 - Verifica di aggiudicazione e stipula del contratto</u>	Medio	😬		8,8
	<u>B.05 - Esecuzione del contratto</u>	Medio	😬		8,2
	<u>B.06 - Rendicontazione del contratto</u>	Medio	😬		5,8
C - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	<u>C.01 - Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA</u>	Basso	😬		3,6
	<u>C.02 - Iscrizioni e cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA</u>	Basso	😬		3,6
	<u>C.03 - Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)</u>	Basso	😬		2,5
	<u>C.04 - Deposito bilanci ed elenco soci</u>	Basso	😬		2,1
	<u>C.05 - Attività di sportello (front office)</u>	Medio	😬		4,1
	<u>C.06 - Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli</u>	Medio	😬		8,2

Piano triennale di prevenzione della corruzione 2024 - 2026					
AREA DI RISCHIO	Processo	Valutazione del rischio			
C - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	<u>C.07 - Protesti (Gestione istanze di cancellazione e pubblicazione)</u>	Medio	😬		8,2
	<u>C.08 - Brevetti e marchi (Gestione domande)</u>	Basso	😬		2,6
	<u>C.09 - Rilascio prima autorizzazione ai centri tecnici tachigrafi</u>	Basso	😬		3,1
	<u>C.10 - Iscrizione nel registro degli assegnatari dei marchi dei metalli preziosi</u>	Basso	😬		3,8
D - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	<u>D.01 - Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati tramite bandi</u>	Medio alto	😬		10,2
	<u>D.02 - Gestione contributi, cofinanziamenti, collaborazioni e progetti che comportano un beneficio economico a terzi</u>	Medio alto	😬		10,9
E - Area sorveglianza e controlli	<u>E.01 - Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale</u>	Medio	😬		6,5
	<u>E.02 - Sicurezza e conformità prodotti</u>	Basso	😬		3,1
	<u>E.03 - Manifestazioni a premio</u>	Medio	😬		5,8
	<u>E.04 - Sanzioni amministrative ex l.689/81 (irrogazione e gestione sanzioni amministrative)</u>	Medio	😬		6,3
G - Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	<u>G.01 - Gestione del patrimonio</u>	Medio	😬		8,5
	<u>G.02 - Contabilizzazione delle entrate e delle uscite</u>	Medio	😬		5,5
	<u>G.03 - Riscossione del Diritto Annuale</u>	Medio	😬		7,1
H - Incarichi e nomine	<u>H.01 - Conferimento di incarichi a esperti esterni</u>	Medio	😬		6,5
	<u>H.02 - Individuazione e nomina componenti organismi e commissioni</u>	Medio	😬		5,8

Si ricorda che tutto il personale dell'Ente è tenuto all'attuazione delle misure pianificate e che la loro violazione costituisce illecito disciplinare come espressamente previsto al comma 14 dell'art. 1 della L. n. 190/2012.

Le schede che illustrano l'analisi del rischio di ciascun processo e le misure adottate per prevenirlo sono integralmente riportate nell'allegato A- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2024 - 2026.

Per garantire la continua rispondenza dell'impianto anticorruzione all'evoluzione degli scenari (normativi, organizzativi, di rischio, ecc.) è prevista, a cura del RPCT in collaborazione con l' U.O. Compliance, una attività di riesame che comporta la verifica circa il funzionamento complessivo del sistema di gestione del rischio attraverso un monitoraggio periodico sull'attuazione delle misure di prevenzione e della trasparenza, in coerenza con quanto indicato dal PNA 2022.

La verifica si svolge annualmente in fase di avvio dei lavori di aggiornamento delle schede rischio per processo da parte delle strutture e prima della pianificazione triennale.

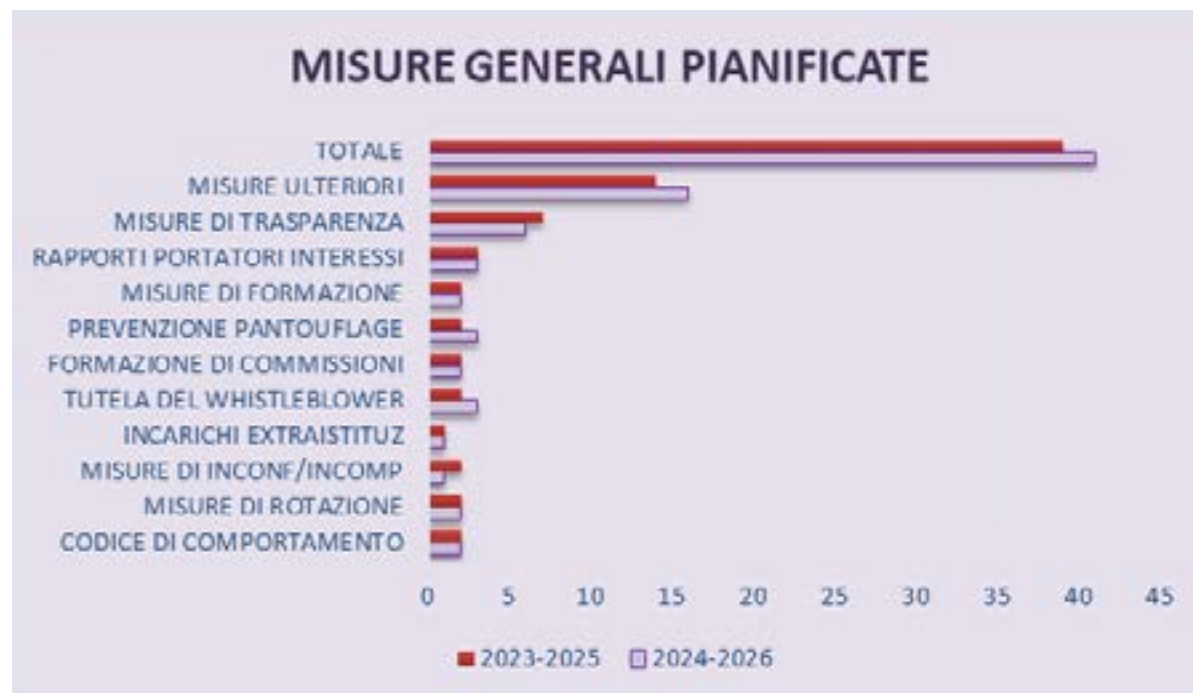
Il riesame comporta l'individuazione di nuovi rischi, l'identificazione di processi non ancora mappati e/o di fasi da attenzionare, l'individuazione di nuovi criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio, l'individuazione di nuove misure, la modifica di quelle esistenti, ecc. così come l'aggiornamento delle modalità di coinvolgimento delle strutture nelle fasi di valutazione e trattamento del rischio.

Tale attività trova riscontro nell'ambito dell'applicativo gestionale G.zoom - modulo anticorruzione di cui sopra.

LE MISURE GENERALI

Le Misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera Amministrazione a presidio generale del sistema anticorruzione; trattasi di misure preventive minime, indicate nella Parte III del PNA 2019-2021, delle quali l'Ente è tenuto a garantire l'adozione, in aggiunta alle quali possono essere pianificate anche misure ulteriori, non obbligatorie, che si ritengono altrettanto efficaci nel contrastare il rischio corruzione dato lo scenario in cui l'Ente opera e lo stato più o meno evoluto della sua conformità normativa.

Le misure generali pianificate dalla Camera per il triennio sono 41, di cui 11 sono adottate in via continuativa e, pertanto, consolidate. In proposito si



precisa che le misure consolidate valorizzate nel presente Piano non esauriscono la gamma più ampia di quelle di fatto adottate dall'Ente nel corso dei quasi vent'anni di concreta attuazione della legge 190/2013 e tuttora vigenti, ma sono selezionate quelle definitivamente messe a punto nel periodo recente e quindi più incisive nel rappresentare 'il taglio' conferito alle politiche di prevenzione del rischio messe in atto nel triennio in corso.

Tra le rimanenti 30 misure di nuova adozione, 21 sono quelle destinate ad essere implementate nel corso del 2024. Il grafico rappresenta il numero delle Misure generali programmate che evidenzia, sia per l'aggiornamento 2024 che per il periodo precedente, un numero consistente di misure ulteriori. Ciò va a dimostrazione del fatto che la Camera, come evidenziato sopra, ha raggiunto un elevato livello di conformità per ciò che concerne gli interventi obbligatori, motivo per cui punta con sempre maggiore intensità su strategie di prevenzione disegnate in coerenza con l'evoluzione organizzativa dell'Ente e fondate sulle occasioni concrete che le strutture incontrano per promuovere miglioramenti nell'integrità nel corso del loro operato.

Ulteriore elemento da tenere in considerazione per apprezzare l'efficacia delle politiche perseguite in precedenza, è il fatto che il livello di rischio mediamente affrontato dall'ente con questo Piano - risultante dalle valutazioni aggiornate a cura degli uffici sul rischio inerente i processi di propria competenza - è complessivamente quantificato in 5,84 punti, contro i 6,02 dell'anno precedente.

La pianificazione e la concreta adozione delle Misure generali alimenta uno degli obiettivi di valore pubblico dell'Ente misurato dall'Indice di aggiornamento annuale della strategia anticorruzione.

Dato atto dei connotati sopra illustrati (robustezza dell'impianto di misure consolidate, conseguente riduzione tendenziale del livello di rischio residuo presente nell'organizzazione e riconoscere priorità alle attività di adeguamento a nuove disposizioni europee e nazionali), il target perseguito per tale indice nel 2024 (pari a 1,4) sarà commisurato ad una spinta di rinnovamento leggermente inferiore a quella del 2023.

CODICE DI COMPORTAMENTO

LEGENDA: Misura consolidata Misura nuova

Il Codice di comportamento dei dipendenti è stato adottato nel 2017, aggiornato nel 2019 e, più di recente, nel dicembre 2022 (DG n. 154) in base alle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche" emanate dall'ANAC e alle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione pubblica, a seguito del DL 36/2022. Con il D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81, entrato in vigore il 14 luglio 2023, sono state apportate delle modifiche al D.L. 36/2022 e sarà quindi necessario procedere ad un'ulteriore revisione del

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
CODICE DI COMPORTAMENTO				
Procedura per adempiere alle comunicazioni dei dipendenti previste dagli art. 6 (associazioni e organizzazioni), art.7 (interessi finanziari) e art.8 (conflitto di interesse) e utilizzo della relativa modulistica	Applicazione della misura	100%	continua	Area Personale organizzazione e sportelli, tutti i dipendenti
Revisione del Codice di comportamento ai sensi del D.P.R 13 giugno 2023 n. 81	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2025	RPCT, Area Personale e UO Compliance

Codice per conformarlo alle ultime prescrizioni normative. Dato il recente aggiornamento del 22, che contiene già molte delle novità introdotte dal decreto, la misura è stata programmata per l'anno 2025.

Il Codice di comportamento si conferma essere il principale presidio a tutela dell'integrità dell'Amministrazione, base per la continua sollecitazione al rispetto da parte di tutti gli operatori dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio finalizzato alla cura dell'interesse pubblico. Il Codice interno della Camera, nell'ultima versione aggiornata, sancisce anche, tra i principi generali, l'impegno di ciascun dipendente a rendere concreti i valori che ispirano l'agire dell'Amministrazione, quali l'innovazione costante, la cura per la qualità dei servizi, la collaborazione e la messa a disposizione della collettività della propria competenza professionale e sollecita comportamenti corretti e collaborativi da parte dei dipendenti su ambiti di grande attualità, come l'uso delle tecnologie informatiche, i social media, il risparmio energetico e la salvaguarda ambientale. Il rispetto del Codice all'interno dell'amministrazione è stimolato da una continua attività di sensibilizzazione/formazione e dall'adozione di procedure formalizzate - come avvenuto di recente - che indirizzano i dipendenti ad assolvere agli obblighi di comunicazione cui sono tenuti.

MISURE DI ROTAZIONE

La rotazione del personale riesce ad essere un'efficace misura di contenimento dei rischi connessi al consolidamento di dinamiche improprie nella gestione amministrativa, che si realizza non solo attraverso la sostituzione degli addetti nelle funzioni più a rischio, ma anche attraverso l'innesto di nuove competenze professionali consanguine alle nuove assunzioni - previste anche nel 2024 - che agevolano il ricambio negli uffici e il rinnovamento del patrimonio umano.

A questi interventi strutturali si affiancano le molteplici attenzioni tenute nei vari uffici per adottare misure alternative di prevenzione a carattere specifico, quale in particolare la gestione collegiale di fasi critiche del procedimento, come facilmente riscontrabile all'interno delle schede rischio riportanti i singoli processi analizzati.

Per limitare l'instaurarsi di relazioni potenzialmente capaci di creare dinamiche contrastanti con i principi di imparzialità e buon andamento all'interno delle procedure di gara, è stata introdotta la figura del responsabile di procedimento per le fasi della procedura di affidamento di beni e servizi, come previsto dal nuovo codice degli appalti, che diventa operativa proprio a partire dal 2024.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI ROTAZIONE				
Rotazione ordinaria del personale dipendente (trasferimenti tra uffici e nuove assunzioni)	Applicazione della misura	100%	continua	Area Personale organizzazione e sportelli
Introduzione della nuova figura del Responsabile unico di progetto ai sensi dell'art. 15 del D.lgs. 36/23	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Risorse e patrimonio

MISURE DI INCONFERIBILITÀ/ INCOMPATIBILITÀ

Il tema dell'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità di amministratori e dirigenti, disciplinato dall'art. 20, co. 3, del D.Lgs. 39/2013 è presidiato attraverso il ricorso alla sottoscrizione di apposite dichiarazioni sia all'atto del conferimento dell'incarico sia, successivamente, con verifica annuale. Questo sistema di verifiche rafforzerà la sua efficacia con la previsione, nel 2024, della formalizzazione di una specifica procedura volta ad assicurare – sempre a supporto dell'atto di attribuzione dell'incarico - la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico, il monitoraggio delle singole posizioni soggettive, la verifica di compatibilità tra l'incarico stesso e eventuali altre cariche rivestite dai dirigenti in servizio, la successiva verifica di tale compatibilità entro un congruo arco temporale che consenta di conferire l'incarico solo all'esito positivo della stessa. La procedura verrà definita anche in considerazione delle “Pillole” esplicative in materia predisposte da ANAC nel 2023.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI INCONFERIBILITÀ/INCOMPATIBILITÀ				
Procedura per l'attribuzione degli incarichi ai dirigenti in servizio e la verifica tempestiva di cause ostative anche alla luce delle Linee guida Anac 2023	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Personale organizzazione e sportelli

INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI

Rispetto alla disposizione contenuta nell'art. 53, D.lgs. 165/2001, che disciplina lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, la Camera ha predisposto e applicherà un'apposita procedura relativa agli incarichi vietati, le modalità di presentazione della richiesta, nonché i criteri di autorizzazione, tenendo conto delle opportunità di crescita professionale, cultura- le e scientifica nonché di valorizzazione di opportunità personali che potrebbero avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI				
Applicazione della nuova procedura di richiesta autorizzazione per incarichi extraistituzionali da parte dei dipendenti	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Personale organizzazione e sportelli

TUTELA DEL WHISTLEBLOWER

La Camera dal 2020 si è dotata del Regolamento per la gestione delle segnalazioni di illeciti e la tutela del segnalante, necessario per disciplinare l’istituto previsto dal Testo unico pubblico impiego (D.lgs. 165/2001 art. 54bis) quale misura preventiva a contrasto dell’illegalità e per la tutela dell’integrità nelle pubbliche amministrazioni. Dopo l’aggiornamento del regolamento nel 2022, per un allineamento alle “Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti” emanate dall’ANAC nel giugno 2021, si rende ora necessario l’adeguamento, già avviato, al più recente D.lgs. n. 24/2023 che ha dato attuazione alla Direttiva UE 1937/2019. Nel corso del 2024, l’aggiornamento del Regolamento citato sarà ultimato in conformità alle nuove Linee Guida ANAC, di cui si attende l’emanazione.

La nuova disciplina, prevista dal Decreto, 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. Il riformato assetto normativo, in linea con gli orientamenti comunitari in materia, contempla elementi nuovi rispetto alle disposizioni previgenti. Tra le diverse novità, si evidenziano la tipizzazione delle violazioni, con la possibilità di segnalare le inosservanze di norme, comunitarie e nazionali, racchiuse in un elenco già fornito dal legislatore; ma anche l’estensione delle tutele previste per il segnalante a soggetti ulteriori che, a vario titolo, siano coinvolti nel processo di segnalazione o abbiano relazioni qualificate con il whistleblower. Infine, è stato innovato il complesso meccanismo previsto per la tutela dalle ritorsioni che il segnalante potrebbe subire in conseguenza della segnalazione, prevedendo altresì la creazione di altri canali di segnalazione (esterno, pubblico...), da adoperare nei casi stabiliti. Questi aggiornamenti sono già stati recepiti nella piattaforma delle segnalazioni PAwhistleblowing ISWEB, presente sul sito camerale all’indirizzo cciaamilomb.pawhistleblowing.it e nel relativo manuale operativo.

Considerata la totale assenza di segnalazioni nell’ambito dell’Amministrazione camerale, resta alta l’attenzione verso le necessarie azioni di sensibilizzazione e divulgazione rivolte ai dipendenti.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
TUTELA DEL WHISTLEBLOWER				
Gestione procedimento whistleblowing attraverso piattaforma informatica appositamente regolamentata	Applicazione della misura	100%	continua	RPCT, UO Compliance
Aggiornamento del Regolamento per la gestione delle segnalazioni di illeciti e la tutela del segnalante ai sensi del D.lgs. n. 24/2023 in attuazione della Direttiva UE n. 1937/2019	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	RPCT, UO Compliance
Azione di sensibilizzazione/formazione sull’istituto del Whistleblowing verso i dipendenti anche alla luce dell’aggiornamento del Regolamento di cui al D.lgs. n. 24/2023 in attuazione della Direttiva UE n. 1937/2019	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2025	UO Compliance in collaborazione con UO Risorse umane e sindacali

MISURE DI PREVENZIONE DEL FENOMENO DELLA CORRUZIONE NELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI E NELLE ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Al fine di dare applicazione agli art. 35-bis del D.lgs. 165/2001 e 3 del D.lgs. 39/2013, che vietano l’assegnazione di incarichi amministrativi in com- missioni e in determinati uffici a coloro che abbiano commesso reati contro la Pubblica Amministrazione, la Camera ha adottato appositi modelli di auto-dichiarazione – resa ai sensi dell’art. 46 e 47 del DPR 445/2000 - con l’indicazione esplicita dell’assenza delle cause ostative. Tale prassi è stata arricchita con una nuova policy che disciplina l’attività istruttoria funzionale alla formazione di Commissioni di selezione/valutazione per l’attribuzione di benefici, composte da soggetti esterni nominati ad personam (non incaricati), specificatamente finalizzate alla prevenzione del conflitto di interesse In particolare lo strumento risponde al principio affermato dall’art. 3 del Codice di comportamento che sottopone i componenti delle suddette Commis- sioni al medesimo regime del conflitto di interessi riservato ai dipendenti, per garantirne imparzialità ed efficacia nell’esercizio delle funzioni.

Analogamente è stata di recente definita un’altra apposita policy volta a individuare e gestire situazioni di conflitto di interessi o di incompatibilità delle Commissioni esaminatrici nell’ambito dei concorsi pubblici.

L’Ente, anche con momenti formativi interni realizzati nel 2023, si adopera costantemente per incrementare nel personale la consapevolezza dell’importanza dell’uso di questi strumenti nello svolgimento dell’attività.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI PREVENZIONE DEL FENOMENO DELLA CORRUZIONE NELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI E NELLE ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI				
Linee guida per la formazione di Commissioni di selezione per l'attribuzione di benefici e relativa modulistica per la verifica requisiti e comunicazioni situazioni di conflitto di interesse da parte dei componenti	Applicazione della misura	100%	continua	Tutte le Aree che gestiscono questa tipologia di Commissioni
Policy per la gestione di incompatibilità e conflitto di interesse nella formazione di Commissioni di concorso	Applicazione della misura	100%	continua	Area Personale organizzazione e sportelli

MISURE DI PREVENZIONE DEL PANTOUFLAGE

A partire dallo scorso anno, anche alla luce delle indicazioni ANAC contenute nel PNA 2022, l’Ente ha rafforzato il proprio impegno volto ad aumentare la conoscibilità e la consapevolezza dei propri dipendenti della normativa vigente in tema di pantouflage. E’ stata infatti introdotta una misura che prevede la sottoscrizione di una dichiarazione con cui il dipendente che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio presso la pubblica amministrazione abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell’amministrazione stessa, si impegna nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro a rispettare il divieto di svolgere attività lavorativa o professionale in favore dei soggetti privati destinatari dell’attività della pubblica amministrazione svolta attraverso l’esercizio dei suddetti poteri au- toritativi e negoziali.

Quali nuove misure per il 2024, al fine di gestire la circostanza in cui il dipendente si rifiuti di sottoscrivere tale impegno, sarà in ogni caso acquisita una dichiarazione che accerti la conoscenza del divieto di pantouflage e, soprattutto, il richiamo a questo aspetto si sistematizzerà in modo proattivo già negli atti di assunzione del dipendente, con l'inserimento di apposite clausole che prevedano esplicitamente il divieto di pantouflage.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI PREVENZIONE DEL PANTOUFFLAGE				
Acquisizione delle dichiarazioni da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma	Applicazione della misura	100%	continua	Area Personale organizzazione e sportelli
Misure di prevenzione del pantouflage: nel caso in cui all'atto della cessazione dal servizio o dall'incarico un dipendente si rifiuti di sottoscrivere una dichiarazione anti-pantouflage, l'acquisizione di una dichiarazione del dipendente che sta per terminare il rapporto con l'amministrazione di essere stato informato del divieto di pantouflage	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Personale organizzazione e sportelli
Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, di livello dirigenziale e non, che prevedono specificatamente il divieto di pantouflage (indicazioni ANAC PNA 2022)	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Personale organizzazione e sportelli

MISURE DI FORMAZIONE

La formazione rappresenta una delle principali misure di prevenzione indicate dal PNA e la Camera non manca di rinnovare annualmente i programmi rivolti a sensibilizzare e istruire i propri dipendenti sui temi dell'integrità, in modo che ciascuno possa contribuire più attivamente alla creazione di valore pubblico. In particolare, nel 2023 è stata realizzata la Misura di un ciclo di incontri di formazione interna sugli strumenti di prevenzione del rischio corruttivo in uso presso l'Ente (antiriciclaggio, codice di comportamento, anticorruzione, whistleblowing) e nel 2024 lo sforzo sarà quello di valorizzare anche l'offerta formativa su questi temi promossa a livello di sistema camerale. Al contempo è stato previsto un percorso di aggiornamento in tema di gestione del rischio corruzione e riciclaggio per il personale della funzione Compliance che è chiamato a garantire un costante supporto a tutte le strutture per la gestione del sistema anticorruzione dell'Ente, anche in base alla metodologia della più recente versione del Kit anticorruzione adottato da Unioncamere e sull'uso dell'applicativo informatico GZOOM.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI FORMAZIONE				
Percorso di aggiornamento specifico per la Funzione Compliance in tema di gestione del rischio corruzione e riciclaggio	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Compliance
Valorizzazione dell'offerta formativa ai dipendenti promossa a livello di sistema camerale sui temi dell'integrità e della creazione di valore pubblico, per favorire una maggiore integrazione e condivisione di conoscenze in questi ambiti	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	Area Personale e organizzazione, UO Compliance

RAPPORTI CON PORTATORI DI INTERESSI PARTICOLARI

Questa categoria di misure generali trova nell’istituzione camerale una marcata applicabilità in quanto, per la sua natura di autonomia funzionale, essa opera secondo logiche e obiettivi volti a generare utilità per definite categorie di portatori di interessi, in primo luogo le imprese. Oltre al presidio sulle istanze delle imprese, garantito dalle Consulte territoriali (luoghi di confronto e sintesi tra le esigenze delle categorie economiche), la Camera entrerà maggiormente in sintonia con le aspettative degli stakeholder grazie all’utilizzo del sistema di ascolto informatizzato implementato di recente, finalizzato alla rilevazione continuativa e sistematica del grado di soddisfazione nei confronti dei servizi on line che, data la spinta alla digitalizzazione impressa negli ultimi due anni, costituisce oggi il canale prevalente di erogazione. Facendo seguito alla nuova edizione della Carta dei servizi pubblicata a fine 2022, notevolmente arricchita in termini di standard di qualità perseguiti, nel medio periodo si valorizzerà tale strumento di comunicazione con l’utenza attivando momenti di consultazione funzionali ad aggiornarlo tenendo in considerazione l’evolversi dei bisogni dell’utenza.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
RAPPORTI CON PORTATORI DI INTERESSI PARTICOLARI				
Ascolto delle istanze territoriali attraverso le Consulte	Convocazione	100%	continua	Referenti Consulte
Realizzazione delle rilevazioni di Customer satisfaction sui servizi on-line tramite CRM	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Qualità
Consultazione degli stakeholder in funzione della definizione di impegni/target della nuova edizione Carta dei servizi	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2025	UO Qualità

MISURE DI TRASPARENZA

In coerenza con lo spirito della norma - che ha statuito la stretta relazione funzionale tra trasparenza e prevenzione della corruzione - questa categoria di misure continua ad essere ampiamente valorizzata dall’Ente, che ha consolidato l’impianto volto alla conoscibilità del proprio agire, costituito - oltre che dalla Carta dei servizi - dal Regolamento di accesso agli atti, dati e documenti detenuti e dal sito Amministrazione trasparente. Nel 2024, le nuove misure programmate puntano all’obiettivo di valorizzare ulteriormente la centralità della sezione Amministrazione trasparente quale strumento di comunicazione con le imprese e i cittadini.

In primo luogo si lavorerà al ridisegno della sezione Bandi di gara e contratti, visti gli obblighi di pubblicazione previsti dalle disposizioni del nuovo Codice (D.lgs. 36/23) in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti e dai conseguenti regolamenti attuativi di ANAC per l’individuazione delle informazioni, dei dati e delle relative modalità di trasmissione alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici. Anac con successive delibere ha anche stabilito le informazioni e i documenti che, alla luce del vigente quadro normativo, vanno comunque pubblicati nell’apposita sezione in AT.

Nel corso del 2023 si è verificata una significativa produzione di indicazioni da parte dell'Anac, non sempre di univoca interpretazione e coerente al principio della semplificazione. L'affollamento normativo ha reso poco fluido l'assolvimento degli obblighi di trasparenza da parte dell'Ente, che ha presidiato costantemente l'evoluzione del quadro normativo, assumendosi in alcuni casi la responsabilità di una parziale pubblicazione di alcuni atti relativi all'esecuzione dei contratti previsti dall'Allegato 9) del PNA 2022, la cui efficacia di fatto è stata transitoria, superata a stretto giro dall'entrata in vigore del nuovo Codice. Con l'aggiornamento, a fine dicembre 23, al PNA 2022 e con la revisione delle delibere Anac 261/2023 e 264/23 (e relativo All.1) il quadro degli adempimenti sembra ora essere più chiaro. A partire da ciò, saranno ridefiniti i flussi informativi necessari a garantire una piena conformità al nuovo assetto, da gestire attraverso una piattaforma di approvvigionamento digitale certificata, e all'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente.

Sempre nell'ottica di dare la possibilità ai cittadini di attuare un controllo democratico sull'attività dell'amministrazione, la Camera dispone del Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso funzionale a valorizzare la portata dell'accesso generalizzato, revisionato nel 2023 e che troverà piena applicazione nel 2024.

Per andare incontro ai bisogni della comunità di riferimento, sono state ridefinite le modalità di monitoraggio del rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti con maggior impatto per cittadini e imprese. Ne è seguito un nuovo output che sarà pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE DI TRASPARENZA				
Regolamento di pubblicazione dei provvedimenti all'albo on-line	Applicazione della misura	100%	continua	UO Assistenza organi istituzionali, UO Protocollo gestione documentale e archivi
Applicazione del nuovo Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso documentale, del diritto di accesso civico e di accesso generalizzato	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	RPCT, URP, tutte le aree interessate
Nuova pubblicazione relativa al monitoraggio dei tempi procedurali ex comma 4, art.2 L.241/90 e adeguamento delle levazioni inerenti gare e aggiudicazioni, alla luce della revisione della sezione Bandi di gara e contratti determinata dal nuovo Codice appalti	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Qualità
Aggiornamento dei contenuti della sezione Amministrazione trasparente del portale camerale (verifica del tempo di pubblicazione dei documenti)	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	URP con supporto UO Compliance
Revisione della sezione Amministrazione trasparente/ Bandi di gara e contratti ai sensi del nuovo Codice appalti e degli atti di indirizzo ANAC	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Compliance in collaborazione con Area Risorse e patrimonio
Revisione della sezione Amministrazione trasparente del portale camerale alla luce dell'evoluzione della Piattaforma Unica della Trasparenza predisposta da ANAC	Adozione della misura	100%	entro 31/12/2026	UO Compliance con Aree interessate alle pubblicazioni

MISURE ULTERIORI

Le Misure ulteriori adottate in aggiunta a quelle obbligatorie previste dal PNA rispondono a tre ordini di esigenze: quella di rendere più efficiente il ricorso ai sistemi di valutazione e gestione del rischio implementati che fungono da fonte di consapevolezza diffusa e strumenti di prevenzione continua; quella di verificare l'efficacia della regolamentazione interna, che indirizzando le strutture le aiuta a conformare i comportamenti a principi e regole comuni, e quella di incentivare la partecipazione dell'ente a progetti di informatizzazione innescati a livello centrale con la finalità di semplificare e armonizzare determinati processi critici tipici delle PA favorendone l'integrità e riducendo i margini di discrezionalità.

Nel primo ambito, obiettivo prioritario per il 2024 sarà quello di procedere al riesame della mappatura dei processi e alla rielaborazione della valutazione del rischio dell'area B (contratti pubblici) a seguito dell'entrata a regime del nuovo Codice degli appalti e delle più recenti indicazioni ANAC contenute nell'aggiornamento di dicembre 2023 del PNA 2022. E' stata programmata, inoltre, un'attività relativa alla progressiva digitalizzazione del sistema di gestione del rischio corruzione, derivante dall'implementazione, all'interno dell'applicativo informatico Gzoom, delle Misure generali fino ad oggi gestite al di fuori della piattaforma.

Sul fronte del miglioramento della regolamentazione interna, nel rispetto delle raccomandazioni contenute nel PNA 2022 relative al coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, sarà garantito un presidio con un monitoraggio sull'evoluzione normativa e procedurale in tema di accesso ai dati del Registro dei titolari effettivi e dei conseguenti indirizzi per la gestione delle richieste concordati nel sistema camerale.

L'accertata correlazione tra digitalizzazione e corruzione, nel senso che al crescere dell'una l'altra diminuisce, è uno dei fattori che spinge la Camera a una costante riorganizzazione dei processi in chiave digitale. La Camera di commercio persegue in particolare, per il prossimo triennio, l'obiettivo di digitalizzazione e miglioramento delle performance attraverso il progetto Digital Transformation per supportare al meglio le necessità di ogni singolo utente con tecnologie innovative, che vedrà un ampliamento dei servizi fruibili attraverso la piattaforma dei servizi on line.

Il crescente ricorso alla digitalizzazione dei processi mediante l'utilizzo di una molteplicità di applicativi ha fatto maturare la necessità di sistematizzare la gestione delle utenze interne, con la formalizzazione di una procedura che ne regoli le abilitazioni e soprattutto le disabilitazioni, mitigando, così, il rischio di accessi inappropriati.

MISURE DI PREVENZIONE	INDICATORI	TARGET	TEMPI	RESPONSABILI
MISURE ULTERIORI				
Gestione dei rischi corruzione e riciclaggio attraverso l'utilizzo del sistema informatico Gzoom	Applicazione della misura	100%	continua	UO Compliance e tutte le strutture coinvolte nei processi di rischio
Aggiornamento/revisione del sistema delle misure anticorruzione per i processi legati ai contratti e appalti a seguito dell'entrata a regime del Nuovo Codice Appalti e delle più recenti indicazioni ANAC 2023	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Gare con supporto UO Compliance
Gestione del rischio corruzione: implementazione nel sistema informatico Gzoom delle Misure generali anticorruzione	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Compliance e tutte le strutture coinvolte nei processi di rischio
Gestione del rischio corruzione: adeguamento del sistema di monitoraggio delle misure e dei processi anche con l'ausilio di nuovi cruscotti	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Compliance
Gestione del rischio corruzione: integrazione della mappa del rischio corruzione con ulteriori processi a seguito di adeguata analisi del rischio	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2025	UO Compliance e tutte le strutture coinvolte nei processi di rischio
Monitoraggio sull'evoluzione normativa e procedurale in tema di accesso ai dati dei titolari effettivi di impresa ed estrapolazione dei conseguenti indirizzi per la gestione delle relative richieste concordati nel sistema camerale	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	Gestore delle comunicazioni antiriciclaggio. UO Compliance e UO Supporto legale
Informatizzazione dei procedimenti e dei servizi : utilizzo del software ERP per semplificare e migliorare i processi amministrativi	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse e Patrimonio Tutte le UO coinvolte nei processi di rischio
Informatizzazione dei procedimenti e dei servizi: utilizzo del sistema Pago PA su tutti i servizi per cui è compatibile	Applicazione della misura	100%	continua	Amministrazione digitale, Tutte le UO coinvolte nella gestione dei pagamenti
Controllo sull'applicazione delle Linee guida per l'effettuazione di controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dagli utenti	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Qualità
Informatizzazione dei flussi per alimentare la Banca nazionale dei contratti pubblici	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Gare, UO Affidamenti in-house e diretti
Efficientamento di processi camerali a seguito di interventi di digitalizzazione	Numero interventi realizzati	1	entro 31/12/2024	UO Sviluppo servizi digitali
Formalizzazione delle procedure di abilitazione e disabilitazione delle utenze interne sugli applicativi digitali	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Amministrazione digitale
Revisione e aggiornamento del Regolamento sui procedimenti camerali	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2024	UO Organizzazione e performance
Efficientamento di processi camerali a seguito di interventi di digitalizzazione	Numero interventi realizzati	1	entro 31/12/2025	UO Sviluppo servizi digitali
Adozione di idonee misure di sicurezza per impedire la raccolta massiva (web-scraping) di dati personali a fini di addestramento degli algoritmi di intelligenza artificiale da parte di soggetti terzi	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2025	UO Compliance con UO Amministrazione digitale
Attività sanzionatoria: integrazione della procedura sanzionatoria all'interno dei flussi gestiti dalla app dei servizi pubblici	Applicazione della misura	100%	entro 31/12/2026	UO Back end e qualità dei dati, UO Regolazione del mercato e sanzioni, UO Sviluppo servizi digitali

TRASPARENZA

Con questa sezione del Piano si dà conto dell'organizzazione dei flussi informativi, che alimentano il sito Amministrazione trasparente disegnato come da Allegato A del D.lgs. 33/2013, e delle garanzie fornite per l'esercizio del diritto di accesso "civico" agli atti, ai documenti e ai dati detenuti dalla PA introdotto dal D.lgs. n. 97 del 2016.

Sul primo fronte si evidenzia che, per dare maggiore incisività e piena conoscibilità alla sua azione amministrativa, la Camera ha adottato, da tempo, uno scadenziario, riportato nell'Allegato B - Amministrazione trasparente: soggetti responsabili e periodicità di aggiornamento - al presente PIAO, che nell'impostazione risulta coerente con quello proposto dall'Allegato 2 del PNA 2022. Questo documento, oltre a essere un presidio di trasparenza, si è dimostrato essere un utile strumento di governo sull'adempimento e nel contempo di coinvolgimento attivo delle strutture, in quanto indica per ciascun documento soggetto a pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente, i relativi tempi di pubblicazione e i soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e quelli cui spetta la pubblicazione. In particolare, le date di pubblicazione sono state definite in coerenza con le qualificazioni dell'ANAC, in termini di aggiornamento "tempestivo" o "periodico" e delle tempistiche che sanciscono le attività camerali, delle prassi interne e dei tempi tecnici necessari a raccogliere ed elaborare i dati oggetto di pubblicazione. Annualmente, in occasione dell'aggiornamento al presente Piano, lo scadenziario è soggetto a eventuali integrazioni, sulla base delle evoluzioni normative e organizzative dell'Ente.

A tal proposito, si fa presente che visto il significativo impatto del nuovo codice degli appalti, lo scadenziario sarà integrato con le necessarie modifiche scaturite dalla piena applicazione dei nuovi obblighi di trasparenza dei contratti pubblici, che definiranno quali tra gli obblighi di pubblicazione indicati dall'All.1) della delibera 264/23, nell'aggiornamento di fine dicembre, sono applicabili alla realtà camerale, gli uffici responsabili e i tempi di assolvimento.

Per quanto riguarda invece il libero accesso alle informazioni di natura pubblica nelle nuove forme dell'accesso civico e "generalizzato" il cittadino può inizializzare la richiesta di accesso attraverso la sezione dei servizi online presente sul sito camerale, oppure visitando la pagina web dedicata all'URP, che svolge un ruolo di raccordo delle richieste, oppure ancora accedendo all'apposita sottosezione all'interno di Amministrazione trasparente.

Un ulteriore rilevante strumento di trasparenza nel rapporto fra amministrazione e cittadino è costituito dalla Carta dei servizi (integralmente riformulata dal dicembre 2022) che assolve alle funzioni di informare l'utente circa i servizi erogati nello svolgimento dei compiti istituzionali consentendogli di identificare le modalità di accesso e fruizione, i responsabili e i canali di contatto con la struttura erogatrice, e - fissando specifici standard di qualità delle prestazioni - fornisce i presupposti per segnalare eventuali situazioni di difformità (reclamo) e/o per esercitare il diritto all'efficienza del servizio, richiedendo che ne sia ripristinata una corretta erogazione (diffida).



ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

AZIONI DI SVILUPPO, RICONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA E SGUARDI AL FUTURO

Per valorizzare al meglio i servizi offerti, rendendoli sempre più vicini e in linea con le esigenze delle imprese, nel corso del 2023, anche sulla scia del programma di trasformazione digitale intrapreso dall'Ente, è stata attuata una riorganizzazione, volta a potenziare il marketing dei servizi in una logica di sistema con l'intera holding camerale. A tale scopo è stata prevista la costituzione di un board strategico, con il compito di elaborare strategie mirate e definire linee d'intervento, e l'attività di coordinamento è stata affidata ad una unità organizzativa dedicata. Quest'ultima presiederà la gestione delle campagne di marketing, in raccordo con le strutture competenti, anche sfruttando le potenzialità di nuovi strumenti, come il sistema di Customer relationship management (CRM), per promuovere i servizi in modo più efficace e raggiungere le imprese potenzialmente interessate.

Accanto a ciò, si è delineato un intervento a supporto delle attività anagrafiche e promozionali relative all'ambiente, al fine di raggruppare gli adempimenti amministrativi e promuovere sul territorio progetti legati allo sviluppo sostenibile e alla transizione verso modelli di economia circolare.

Per continuare ad accrescere la relazione di fiducia tra Camera e impresa, è stata potenziata l'attività di informazione/formazione e di assistenza specialistica con l'obiettivo di valorizzare anche il salone anagrafico con attività promozionali per imprese e aspiranti imprenditori. Inoltre, è proseguita l'azione di semplificazione amministrativa nell'ambito dei servizi anagrafici, per ridurre, ove possibile, controlli e/o adempimenti burocratici, in un'ottica di risparmio di tempo, maggiore accessibilità, efficienza e trasparenza. È stata quindi creata una nuova funzione dedicata alla semplificazione, che si svilupperà nell'ambito di progetti trasversali e si incentrerà inizialmente sul Registro delle imprese, con l'obiettivo di tendere ad una gestione più fluida e semplificata delle attività.

Sempre sul fronte dei servizi anagrafici è stata rafforzata l'attività di coordinamento territoriale degli Sportelli polifunzionali, per massimizzarne sinergie e complementarità, nel rispetto delle caratteristiche dei singoli contesti e nella convinzione che condividere risorse fa nascere nuove opportunità. In questo contesto di riorganizzazione dell'attività di sportello si inserisce anche la chiusura, nel mese di agosto, della sede di Desio, motivata dalla minor affluenza registrata agli sportelli fisici negli ultimi anni, unita alla crescente offerta di servizi erogabili on-line e alla volontà dell'Ente di proseguire con decisione in direzione della digitalizzazione, in primis con il progetto trasversale di Digital Trasformation.

Lo sviluppo di questo programma avrà un impatto organizzativo rilevante e richiederà un costante impegno sia nella fase di sviluppo che di avvio a regime, per individuare soluzioni e modelli idonei all'implementazione dei nuovi servizi e processi, identificare le risorse da dedicare allo sviluppo e alla gestione delle attività, valutarne e monitorarne gli impatti.

Altro punto di attenzione sarà l'evoluzione normativa e procedurale in tema di comunicazione al Registro delle imprese dei dati dei titolari effettivi di impresa e in particolare all'esercizio del diritto di accesso, a seguito della sospensione in via cautelativa prevista con ordinanza n. n.08083/2023 del 7/12 u.s. del Tar del Lazio.

Nel 2024 è atteso un importante passo avanti del SUAP associato camerale, che gestisce in forma convenzionata per decine di Comuni del territorio lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP), in risposta non solo alle previsioni normative nazionali e regionali, ma anche alle esigenze di efficienza/efficacia dell'azione amministrativa. Il servizio d'eccellenza, in fase di continua espansione, si occupa in concreto della gestione operativa di tutti i procedimenti (scia, procedimenti ordinari, comunicazioni) e dell'intero iter istruttorio della pratica e sarà esteso nel 2024 anche al Comune di Milano, raccogliendo un ingente bacino di imprese, per diventare un punto di riferimento sul territorio, che mette in contatto imprenditori ed enti pubblici competenti.

E se per ogni traguardo superato c'è l'inizio di una nuova sfida, il 2024 rappresenta anche l'occasione di mettere a frutto accanto alle iniziative per le imprese, alcune azioni innovative intraprese in tema di gestione e formazione del personale, nella convinzione che la qualità di un'organizzazione si sviluppi grazie alle persone che ci lavorano e che fanno la differenza.

L'anno trascorso ha visto concretizzarsi per il personale del pubblico impiego l'annunciato rinnovo contrattuale 2022-2024, a seguito dello stanziamento delle risorse finanziarie nella Legge di bilancio da parte del Ministero competente.

La nostra Camera ha provveduto, con impegno, a ridefinire e adottare i nuovi profili professionali e di competenza recependo le modifiche introdotte dal CCNL Enti Locali 2019-2021 che ha introdotto delle novità relative alle figure professionali e alla loro collocazione nelle Aree definite dal nuovo sistema di classificazione (Area Funzionari ed Elevata Qualificazione, Area Istruttori, Area Operatori Esperti, Area Operatori). La revisione, che ricalca le linee guida di Unioncamere Nazionale, è fondata sul concetto di competenza.

Al fine di valorizzare e sviluppare le professionalità interne, è stato anche redatto un regolamento che disciplina le modalità di svolgimento delle procedure transitorie per la progressione tra aree del personale dipendente, previste dall'art. 13 commi 6, 7 e 8 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022.

Tra le novità normative entrate in vigore lo scorso luglio, si ricordano l'attenzione posta alla digitalizzazione delle procedure concorsuali e le misure in ottica di parità di genere. Ulteriori interventi in ambito organizzativo sono stati approntati per adeguarsi alla nuova classificazione del personale, alla disciplina degli incarichi di Elevata Qualificazione (in sostituzione degli incarichi di Posizione Organizzativa) e alla disciplina ordinaria delle progressioni tra le Aree, portando all'aggiornamento del Regolamento di organizzazione acquisizione e sviluppo delle risorse umane.

Per il nuovo anno, a seguito della direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del novembre scorso in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale, si procederà all'avvio di un progetto pilota per la sperimentazione di un nuovo sistema di misurazione e di valutazione a 360 gradi.

La sfida è riconoscere alle persone una nuova centralità, inserendo il processo di valutazione in un contesto più ampio, in cui oltre ai

risultati del singolo, si delinea la capacità dell'organizzazione di valorizzare il merito, aggiungere valore, potenziare le competenze e i talenti delle persone, spostando il focus dalla tradizionale valutazione effettuata dal superiore gerarchico ad un approccio più integrato, con l'obiettivo di adottare un sistema di valutazione a tutto tondo, in cui forme diverse e complementari garantiscano un riscontro più oggettivo e completo nella sua interezza.

La volontà dell'Ente di far sentire i propri dipendenti parte attiva della crescita dell'organizzazione e al contempo l'importanza per la direzione di rilevare la percezione dei collaboratori stessi sull'organizzazione, con l'obiettivo di individuare un piano strategico per migliorare l'ambiente di lavoro, è stata l'occasione per decidere di partecipare, per la prima volta nel mese di novembre dello scorso anno, al sondaggio Great Place to Work. Il modello, lanciato dalla omonima società internazionale e sottoposto ai dipendenti del sistema camerale, è un questionario standard progettato per rilevare eccellenze e criticità su cinque dimensioni organizzative: Credibilità, Rispetto, Equità, Orgoglio e Coesione. Raggiungere un indice di fiducia (trust index) pari al 60% significa essere considerata una tra le migliori organizzazioni in cui lavorare in Italia, in Europa e nel mondo, ottenendo così la certificazione.

La buona percentuale di adesione al sondaggio e il raggiungimento della soglia del 56% di gradimento, ha permesso una dettagliata analisi dei risultati e la definizione di azioni da intraprendere nel prossimo futuro per allineare il sistema camerale con il settore servizi e con il gruppo di organizzazioni certificate, distinguendosi al tempo stesso quale eccellenza nel settore pubblico.

I tanti spunti emersi e l'individuazione delle aree di miglioramento (es. comunicazione interna, condivisione progetti strategici e obiettivi,...) rappresentano le fondamenta su cui impostare il 2024.

Accanto a ciò si segnalano tre progetti - un percorso di Design Thinking, due Hackathon e un Innovation Contest per l'Area Registro imprese - che in termini di employee engagement hanno caratterizzato l'anno trascorso, nella convinzione che i principali vantaggi di questo processo si traducono in maggiore motivazione e impegno dei dipendenti, miglioramento della qualità del lavoro e del clima aziendale, incremento della responsabilità, miglioramento dell'efficienza per l'Ente.

La progettazione partecipativa, in cui i collaboratori sono coinvolti attivamente nella definizione e nello sviluppo di un cambiamento all'interno dell'organizzazione, è stato il tratto distintivo delle 3 iniziative, da cui sono emersi spunti e idee, che la Camera intende ora valorizzare e implementare per lo sviluppo di nuove progettualità.



ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO A DISTANZA

La Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi, consapevole delle ricadute positive dell'innovazione sulle modalità organizzative interne, si è da sempre fatta promotrice dell'introduzione di nuove tecnologie per supportare il lavoro di tutto il suo personale. Utilizzare strumenti sempre più avanzati ed aggiornati consente di ottenere risultati migliori, semplificare le procedure, favorire una comunicazione interna mirata e capillare e, naturalmente, rafforzare una logica orientata al raggiungimento degli obiettivi con conseguente responsabilizzazione degli attori coinvolti.

Rafforzare una modalità di lavoro orientata agli obiettivi consente, al tempo stesso, di superare, sempre di più una modalità organizzativa basata su controllo e presenza fisica che, per molti anni, ha accompagnato e, in parte ancora accompagna, diverse realtà organizzative del nostro Paese.

L'introduzione di strumenti tecnologici sempre più performanti ha permesso di superare le difficoltà che "il non esserci in presenza" poteva inizialmente causare.

Diverse sono state le sperimentazioni e le migliorie quali l'introduzione di pc portatili sempre più performanti ed il T-Vox, strumento che sostituisce il classico telefono fisso, per essere raggiungibili in modo agevole ed immediato qualora ce ne sia bisogno. Attualmente è in corso una verifica anche sulla possibilità di introdurre un sistema di VDI che potrebbe portare ad un ulteriore miglioramento della performance.

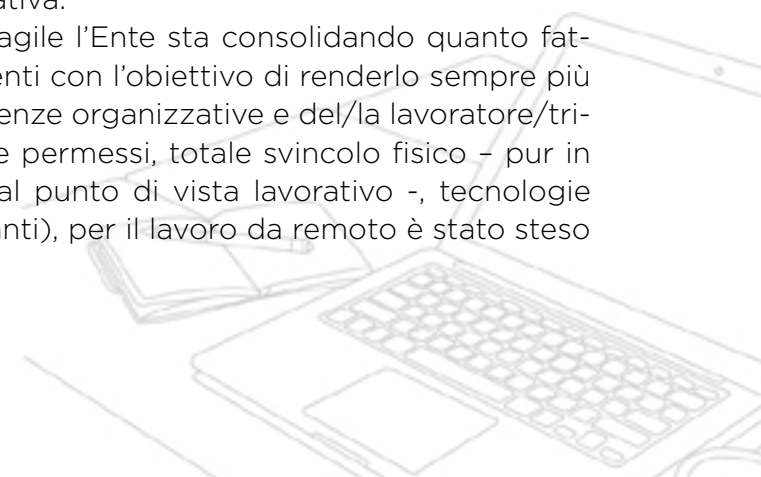
È dal 2007 che la Camera di commercio (prima di Milano e poi di Milano Monza Brianza Lodi) attua delle politiche di sostegno del lavoro a distanza, anche in virtù dei potenziali benefici che questo porta sia all'organizzazione che al/alla dipendente stesso/a.

Attualmente sono presenti all'interno dell'Ente due macro-tipologie di lavoro a distanza: il lavoro agile (o smart working) e il lavoro da remoto (che ha sostituito il telelavoro apportando alcune sostanziali differenze).

Per lavoro agile si intende una modalità organizzativa orientata alla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti utilizzati durante la prestazione lavorativa a fronte di un maggior orientamento all'obiettivo e responsabilizzazione sui risultati, grazie anche alle opportunità fornite dalle nuove tecnologie.

Per lavoro da remoto si intende il lavoro svolto dal proprio domicilio, dagli spazi di coworking o dai centri satellite (o altri luoghi ritenuti idonei dall'Amministrazione) la cui prestazione è soggetta agli obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro. In virtù di questi il lavoratore ha un preciso orario di lavoro ed è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede d'ufficio. In questa tipologia ciò che è modificato rispetto allo svolgimento dell'attività in presenza è solo il luogo dell'adempimento della prestazione. Il lavoro da remoto prevede che l'amministrazione fornisca al/alla dipendente la strumentazione tecnologica necessaria per lo svolgimento della propria attività lavorativa.

Mentre per il lavoro agile l'Ente sta consolidando quanto fatto negli anni precedenti con l'obiettivo di renderlo sempre più rispondente alle esigenze organizzative e del/la lavoratore/trice stesso/a (gestione permessi, totale svincolo fisico - pur in ambienti adeguati dal punto di vista lavorativo -, tecnologie sempre più performanti), per il lavoro da remoto è stato steso



ed approvato, dopo il confronto con le organizzazioni sindacali, un regolamento ad hoc che tiene conto delle indicazioni contenute dall'attuale CCNL. Tra le novità più significative rispetto al telelavoro (non più in essere) ci sono lo svincolo del/la dipendente da un unico luogo fisico, l'introduzione di una flessibilità oraria più simile a quella di coloro che svolgono la loro attività presso le sedi d'ufficio e, in virtù di questo, la possibilità di corresponsione del buono pasto giornaliero e del riconoscimento dello straordinario.

Il 2023 è stato l'anno di sperimentazione del lavoro da remoto ed i risultati raggiunti sono in linea con quanto previsto in termini di efficienza e qualità del lavoro.

Per gli anni successivi l'Ente si impegna a verificare e ad introdurre, qualora utile, ulteriori o differenti strumenti tecnologici a supporto delle modalità lavorative a distanza, sia esso lavoro agile o lavoro da remoto, che possano migliorare la qualità della prestazione lavorativa ed il benessere dei/lle lavoratori/trici (rispetto a quest'ultimo punto particolare attenzione si darà al mantenimento del senso di appartenenza all'organizzazione).

IL MODELLO APPLICATIVO DEL LAVORO AGILE

Il lavoro agile è consentito potenzialmente a tutti i dipendenti ad eccezione di coloro che svolgono unicamente attività "non lavorabili da remoto", come ad esempio attività tradizionali di sportello, attività ispettive, di presidio degli ingressi e del magazzino e attività logistiche.

E' stato ridefinito il Regolamento sul lavoro agile e sono stati stilati e fatti sottoscrivere al personale aderente i patti individuali, poi comunicati all'organo competente come da procedura.

In ogni patto è stata data evidenza alle principali linee guida e regole a cui il lavoratore agile si deve attenere: tipologia di

attività lavorabili da remoto e relativi indicatori, fasce di contattabilità, disconnessione, giornate mensili fruibili etc. Queste linee guida hanno inoltre portato ad un aumento della flessibilità nell'utilizzo di questo strumento, permettendo il compatimento delle giornate mensili e la possibilità di usufruire di permessi.

L'attuale accordo per il lavoro agile prevede un massimo di 8 giornate al mese, 10 giornate per le Aree con elevato tasso di digitalizzazione (Aree Registro Imprese). L'alternanza tra lavoro a distanza e lavoro in ufficio deve garantire una periodicità ed una frequenza di rientri, funzionale alle esigenze organizzative dell'unità di appartenenza e compatibile con la natura e la durata della prestazione, secondo le modalità previste in ciascun patto individuale. Tale periodicità consente di mantenere anche un buon livello di engagement e senso di appartenenza al gruppo.

Nel 2023 risultano stipulati n. 243 patti individuali.

Il dipendente nelle giornate di lavoro agile svolgerà, rispetto alla totalità delle attività della sua unità organizzativa, solo quelle considerate compatibili con tale modalità.

MODELLO CAMERA MILOMB					
N. giorni al mese	N. dipendenti al 31/12/23	2023	2024	2025	2026
8/10	363 ¹	100%	100%	100%	100%

TASSO DI ASSENTEISMO			
2020	2021	2022	2023
6,42%	5,46%	6,84% ²	5,64%

¹ La tabella comprende anche i dati di coloro che sono usciti dall'Ente nel corso del 2023

² Nel 2022 a conclusione del periodo emergenziale si riscontra una lieve risalita del tasso d'assenteismo correlabile alla ripresa a regime dell'attività lavorativa in presenza.

I NUMERI DEL LAVORO A DISTANZA

LAVORO A DISTANZA

DIMENSIONE DEL LAVORO A DISTANZA	2021	2022	2023
N. dipendenti totali	367	377	363
N. dipendenti che possono svolgere attività a distanza	100%	100%	100%

LAVORO DA REMOTO

PROFILO DEI LAVORATORI DA REMOTO (dimensioni)	2023
N. lavoratori in lavoro da remoto	48
N. giornate di rientro per dipendente (al mese)	almeno 2
N. lavoratrici da remoto	41
N. lavoratori da remoto con 104	13
N. lavoratori da remoto con disabilità o con patologie	7
N. lavoratori da remoto over 60	8

LAVORO AGILE

PROFILO DEI LAVORATORI AGILI (dimensioni)	2021	2022	2023
N. lavoratori/lavoratrici agili ¹	223	237	243
N. giornate in lavoro agile svolte in media mensilmente per dipendente	9	5,4	5,6
N. di giornate complessivamente svolte in modalità agile all'anno	24.311	15.868	16.368
N. dipendenti agili donne	154	170	166
N. dipendenti agili con 104	31	36	36
N. dipendenti agili disabili o con patologie	11	10	10
N. dipendenti agili over 60	27	29	38

¹ Esclusi i dirigenti

LAYOUT, SPAZI E LOGISTICA

Il lavoro agile per la sua modalità organizzativa impatta anche sullo spazio di lavoro coinvolgendo, di conseguenza, persone e processi.

Una determinata attività può essere più produttiva se svolta in un contesto facilitatore di silenzio e concentrazione, un'altra, all'inverso, può beneficiare di spazi, anche virtuali e non necessariamente formali, in cui scambiarsi idee, feedback, proposte. Anche nel 2023 è proseguita la sperimentazione del desk sharing nelle aree Registro delle imprese e Front end Registro delle imprese, due aree che già presentano un elevato grado di digitalizzazione.

Il progetto ha coinvolto circa 65 colleghi ed è stato reso possibile dalla creazione di spazi ad hoc con scrivanie intercambiabili, box per svolgere attività che richiedono maggiore silenzio o l'incontro di più persone, locker con chiave per conservare i propri effetti personali e dove riporre temporaneamente il materiale utilizzato, armadi con funzione di deposito accessibili a tutti i collaboratori, tecnologie fruibili da pc portatili o app (es. telefoni) e dalla messa a disposizione di una web-app per la prenotazione della postazione di lavoro. La scelta della app è stata effettuata in base ai criteri di semplicità di utilizzo e di usabilità.

Anche grazie ai risultati di questa sperimentazione, nel corso del prossimo triennio, si potrà valutare se estendere gradualmente il modello utilizzato per le aree altamente digitalizzate anche ad altri ambiti camerali individuati ad hoc, con azioni di preparazione delle persone ai nuovi spazi di lavoro, valutando le attività da scegliere per la collocazione in desk-sharing (es. task-force...), in un'ottica di co-progettazione degli spazi sia da un punto di vista funzionale che estetico.

I NUMERI DELLA TECNOLOGIA

DOTAZIONI	2023
N. di dispositivi (PC) messi a disposizione per LAVORO AGILE ¹	233
N. di dispositivi (PC) messi a disposizione per LAVORO DA REMOTO ²	47
N. dispositivi softphone disponibili per LAVORO AGILE ¹	243
N. dispositivi softphone disponibili per LAVORO DA REMOTO	47
% di dipendenti che hanno a disposizione VPN	75%
% applicativi consultabili in LAVORO AGILE	100%
% banche dati consultabili in LAVORO AGILE	100%
% dipendenti con firma digitale	50%
% processi interni digitalizzati	95%

¹ Al dipendente, in modalità di lavoro agile, è assegnata la dotazione strumentale necessaria (softphone e pc) ad esclusione di un piccolo gruppo di colleghi degli sportelli per cui è prevista la condivisione del pc, visto il limitato numero di giornate svolte in modalità agile.

² Per ragioni organizzative, l'Ente definirà un limite massimo di posizioni in lavoro da remoto attivabili annualmente.

FABBISOGNI DEL PERSONALE

Il Piano del fabbisogno del personale rappresenta il documento propedeutico alle politiche di reclutamento dell'Ente e i suoi contenuti risultano strettamente collegati all'attività di programmazione complessivamente intesa. Infatti, la giusta scelta delle professionalità da acquisire e delle relative competenze professionali costituiscono un presupposto imprescindibile per un ottimale impiego delle risorse pubbliche e per perseguire efficacemente gli obiettivi di performance organizzativa. Un'attenta analisi preliminare rispetto alla stesura del piano risulta quindi indispensabile per definire il corretto dimensionamento quantitativo in relazione ai driver esterni di domanda e alla tipologia di competenze necessarie, focalizzando l'attenzione non solo sul ricambio generazionale ma anche sulla necessità di acquisire nuove competenze e contenuti professionali adeguati ai mutamenti tecnologici e al crescente rilievo rivestito dai processi digitali.

Relativamente al triennio 2024 - 2026, il Piano del fabbisogno del personale della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi rappresenta la naturale estensione di quello inserito nella precedente edizione del PIAO, in conformità al principio dello scorrimento triennale che caratterizza tutti i documenti programmatici.

Di seguito si illustrano i criteri utilizzati per determinare i valori della spesa potenziale massima, della spesa del personale in servizio, della spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio e della spesa relativa alle previsioni assunzionali:

- principio della omogeneità dei dati, assumendo come parametro di partenza il trattamento economico tabellare previsto dalla posizione economica iniziale per ogni area/categoria cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Ente ed IRAP;

- relativamente alla determinazione del trattamento economico fondamentale, si è tenuto conto delle note del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 46078/2010 e n. 11786/2011 e della giurisprudenza della Corte dei Conti in materia;
- relativamente alle categorie protette, sono state considerate le indicazioni contenute nella Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2019, secondo la quale le dinamiche inerenti le categorie protette vanno neutralizzate tanto in uscita quanto in entrata, solo nei limiti della quota d'obbligo;
- relativamente alla mobilità volontaria (in entrata e in uscita), oltre a quanto previsto dalla L. n. 135/2012, sono state recepite le indicazioni contenute nelle Circolari del Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria dello Stato Ispettorato generale per gli ordinamenti del personale - e l'analisi dei costi del lavoro pubblico, n. protocollo 238243 del 16/12/2020 e n. protocollo 45220 del 12/03/2021.

Infine, relativamente alla possibilità di utilizzare i resti assunzionali, si è tenuto conto dei principi evincibili dalla giurisprudenza della Corte dei Conti (es. Sez. Riunite n. 52/2010 e Sez. Autonomia n. 25/2017) e applicabili, come confermato dalla nota di Unioncamere del 12/11/2019, anche alle Camere di commercio.

ATTUAZIONE PIANO OCCUPAZIONALE 2023

Con delibera n. 22 del 13 febbraio 2023, la Giunta ha adottato - all'interno della Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano" del PIAO - il Piano triennale del fabbisogno del personale per il periodo 2023 - 2025 e, successivamente, con determina n. 544

del 17 aprile 2023, il Segretario generale ha declinato il Piano occupazionale per l'anno 2023.

Nei documenti sopra indicati sono stati definiti i seguenti procedimenti da avviare in tale annualità:

- avvio di due procedure di selezione per esami per l'assunzione complessiva di n. 11 unità Area Istruttori, di cui n. 9 unità relative al profilo professionale “Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato” e n. 2 unità relative al profilo professionale “Istruttore servizi di supporto interno” da assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato e pieno;
- avvio di due procedure di selezione per esami per l'assunzione complessiva di n. 4 unità Area Funzionari ed Elevata Qualificazione, di cui n. 1 unità relativa al profilo “Funzionario servizi di supporto interno” e n. 3 unità relative al profilo “Funzionario servizi promozionali e di sviluppo” da assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato e pieno.

Dati relativi all'avvio delle procedure 2023:

PROCEDURA	POSTI BANDITI
Selezione per esami per n. 11 unità Area Istruttori, di cui n. 9 unità profilo professionale “Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato” e n. 2 unità profilo professionale “Istruttore servizi di supporto interno” da assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato e pieno (avviate con determina n. 718 del 19/05/2023)	11 unità
COSTO N. 11 UNITÀ ISTRUTTORI	€ 338.478,03
Selezione per esami per n. 4 unità Area Funzionari ed Elevata Qualificazione, di cui n. 1 unità profilo professionale “Funzionario servizi di supporto interno” e n. 3 unità profilo professionale “Funzionario servizi promozionali e di sviluppo” da assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato e pieno (avviate con determina n. 718 del 19/05/2023)	4 unità
COSTO N. 4 UNITÀ FUNZIONARI	€ 133.551,00
COSTO COMPLESSIVO	€ 472.029,03

Relativamente alle selezioni sopra indicate, si precisa che, poiché le graduatorie finali di merito sono state approvate nelle prime settimane dell'anno corrente, l'assunzione delle risorse avverrà nei primi mesi del 2024 e che il relativo costo sarà imputato al budget assunzionale del medesimo anno.

Pertanto, nel 2023, si è registrato un avanzo pari a € 501.887,53. Sempre con riferimento al 2023 si precisa che è stata assunta una sola unità appartenente all'Area Istruttori, a seguito di procedura di mobilità esterna proveniente da un Comune, avviata nel corso nel 2022, il cui costo è stato imputato al budget 2023.

Si specifica, infine, che le graduatorie delle selezioni avviate nel corso dell'anno 2022 (n. 13 unità cat. C profilo professionale “Specialista servizi anagrafici e di regolazione del mercato” e n. 7 unità cat. C profilo professionale “Specialista di servizi di supporto interno”) sono state integralmente scorse nel medesimo anno in cui sono state bandite.

BUDGET DISPONIBILE 2023	SPESA PER ASSUNZIONI 2023	RESTO
€ 532.658,26 (di cui € 201.296,31 avanzo budget 2022)	€ 30.770,73	€ 501.887,53

Nei documenti di programmazione relativi all'annualità 2023 era prevista altresì la realizzazione di n. 3 progressioni tra Aree dall'Area Operatori Esperti all'Area Istruttori e n. 4 progressioni tra Aree dall'Area Istruttori all'Area Funzionari ed Elevata qualificazione per un costo complessivo pari a e 20.775,94. Tali progressioni verranno effettuata nel corso del 2024 e il costo graverà sullo 0,55% del monte salari 2018 pari a € 72.451,20.

DOTAZIONE ORGANICA

Con delibera di Giunta n. 161/2021, dopo quattro anni dalla conclusione della fase di accorpamento, si è ritenuto opportuno rimodulare la dotazione organica rispetto alla dotazione definita dal Ministero dello Sviluppo Economico con D.M. 16/02/2018 in modo più rispondente alle esigenze del nuovo Ente – che ha successivamente adottato nuovi profili professionali – e ai bisogni dell’utenza emersi in questo arco temporale, come di seguito esposto:

AREA/ CATEGORIA CCNL 16/11/2022	DOTAZIONE ORGANICA definita in sede di accorpamento	DOTAZIONE ORGANICA D.G. n.161/2021	POSTI OCCUPATI al 31/12/2023	POSTI SCOPERTI al 31/12/2023
Dirigenti	11	11	10	1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione Categoria D3	10	7	7	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione Categoria D1	103	108	92	16
Area degli istruttori Categoria C	255	271	212	59
Area degli operatori esperti Categoria B3	10	7	5	2
Area degli operatori esperti Categoria B1	51	36	31	5
Area degli operatori Categoria A	3	1	0	1
TOTALE	443	441	357	84

Ai fini dell’obbligo di ricognizione previsto dall’art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001, non risulta personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione organica rimodulata con delibera di Giunta n. 161/2021. Si evidenzia invece una carenza complessiva pari a 84 unità.

PREVISIONE CESSAZIONI NEL TRIENNIO

Considerata la portata triennale del piano dei fabbisogni, si riportano di seguito le cessazioni di personale per l’anno 2023 e, con minore dettaglio, quelle previste per gli anni 2024 e 2025.

Si precisa che le cessazioni relative all’anno 2023 corrispondono a un dato definitivo, mentre le cessazioni relative agli anni 2024 e 2025 – in ragione delle novità in materia previdenziale contenute nella L. 213/2023 (Legge di bilancio 2024) e delle eventuali evoluzioni normative nonché di eventuali modifiche della disciplina relativa alle facoltà assunzionali delle pubbliche amministrazioni e in particolare delle Camere di commercio – saranno integrate e meglio specificate nei prossimi aggiornamenti del presente Piano.

	N. DI UNITA'	COSTO COMPLESSIVO
CESSAZIONI 2023	18*	€ 522.511,22
PREVISIONE CESSAZIONI 2024	4	€ 122.307,77
PREVISIONE CESSAZIONI 2025	3	€ 92.312,20

(*) Si precisa che le cessazioni effettive avvenute nel 2023 risultano pari a 22 unità, di cui 4 da considerare neutre.

SPESA POTENZIALE MASSIMA

Considerate le disposizioni normative e le indicazioni fornite dalle linee guida ministeriali approvate con decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell’8 maggio 2018 punto 2.1, la dotazione organica deve essere espressa in

termini finanziari e il valore corrispondente rappresenta la spesa massima potenziale pari a € 14.086.819,69.

Utilizzando i medesimi parametri al fine di rispettare il principio della necessaria omogeneità dei dati, la spesa per il personale in servizio al 31/12/2023 ammonta a € 11.456.457,57.

Tenuto conto della differenza tra spesa potenziale massima (€ 14.086.819,69) e spesa del personale in servizio (€ 11.456.457,57) la somma massima utilizzabile per le nuove assunzioni risulta pari a € 2.630.362,12.

CAPACITA' ASSUNZIONALI 2024 - 2026

In relazione alle capacità assunzionali relative al triennio 2024 – 2026, utilizzando i medesimi parametri adottati per definire la spesa potenziale massima e la spesa del personale in servizio in modo da garantire il principio di omogeneità dei dati, si rappresentano le seguenti previsioni.

Gli oneri derivanti dal presente Piano triennale dei fabbisogni di personale saranno stanziati nei bilanci di previsione del triennio di riferimento.

ANNO 2024

Budget assunzionale 2024

CESSAZIONI 2023	RESTO 2023	BUDGET DISPONIBILE 2024
€ 522.511,22	€ 501.887,53	€ 1.024.398,75

Poiché il budget assunzionale potenzialmente disponibile per il 2024 (€ 1.024.398,75) sommato alla spesa per il personale in servizio al 31/12/2023 (€ 11.456.457,57) e pari a € 12.480.856,32 risulta inferiore alla spesa massima consentita per il vincolo di finanza pubblica esposto in precedenza (€ 14.086.819,69), potrà essere utilizzato per intero. Nei primi mesi del 2024, si darà priorità all’assunzione a tempo indeterminato e pieno delle unità di personale relative alle selezioni bandite nel 2023. Più

in dettaglio, si provvederà ad effettuare le seguenti assunzioni:

- n.2 unità appartenenti all’Area Istruttori, profilo professionale “Istruttore Servizi di supporto interno”, per un costo pari a € 61.541,46;
- n.9 unità appartenenti all’Area Istruttori, profilo professionale “Istruttore Servizi anagrafici e di regolazione del mercato”, per un costo pari a € 276.936,57;
- n. 1 unità appartenente all’Area Funzionari ed Elevata Qualificazione, profilo professionale “Funzionario Servizi di supporto interno”, per un costo pari a € 33.387,75;
- n. 3 unità appartenenti all’Area Funzionari ed Elevata Qualificazione, profilo professionale “Funzionario Servizi promozionali e di sviluppo”, per un costo pari a € 100.163,25

Detratto dal budget assunzionale 2024 (€1.024.398,75), il costo complessivo delle assunzioni sopra indicate (€ 472.029,03), il budget residuo 2024 risulta pari a € 552.369,72.

Considerato quanto sopra esposto, si espongono di seguito le previsioni assunzionali relative al budget residuo 2024 (€ 552.369,72):

- scorrimento, previo svolgimento delle procedure previste dall’art. 34 – bis del D.Lgs. 165/2001, delle graduatorie delle selezioni bandite nel 2023, relativamente a n. 14 unità appartenenti all’area Istruttori (cat. C) per un costo pari a € 430.790,22;
- scorrimento, previo svolgimento delle procedure previste dall’art. 34- bis del D.Lgs. 165/2001, delle graduatorie delle selezioni bandite nel 2023, relativamente a n. 3 unità appartenenti all’area Funzionari (cat. D1) per un costo pari a € 100.163,25.

In questo modo si registrerebbe un avanzo del budget assunzionale 2024 pari a € 21.416,25 (€ 552.369,72 - € 530.953,47).

Con riferimento alle assunzioni relative all'anno 2024, si precisa quanto segue:

- considerato che l'esperimento della mobilità volontaria ex art. 30 del D.Lgs. 165/2021, come disposto dall'art. 3 comma 8 della D.L. 56/2019, così come modificato dall'art. 1 comma 14-ter del D.L. 80/2021 (convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021), è facoltativo fino al 31/12/2024, l'Amministrazione si riserva di avviare tali procedure per un massimo di 3 unità, a seguito dello scorrimento della graduatoria relativa all'area Istruttori "Profilo di servizi anagrafici e di regolazione del mercato", e di 1 unità per l'area Funzionari ed elevata qualificazione del medesimo profilo, per far fronte ai nuovi sviluppi del SUAP associato camerale. La motivazione di tale eventuale scelta verrà dettagliata negli atti di avvio delle rispettive procedure; qualora le procedure di mobilità non dovessero considerarsi neutre, l'eventuale costo graverebbe sul budget assunzionale 2024, con corrispondente minor numero di assunzioni tramite scorrimento delle graduatorie attive;
 - l'Amministrazione si riserva altresì di attivare, nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente in materia e per profili specifici e diversi da quelli relativi alle selezioni bandite nel 2023 - contratti di apprendistato; l'eventuale costo graverebbe sul budget assunzionale 2024, con corrispondente minor numero di assunzioni tramite scorrimento delle graduatorie attive;
 - nel rispetto di quanto disposto dall'art. 13 comma 8 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022 e dall'art. 1 comma 612 della L. n. 234/2021, l'Ente valuterà l'opportunità di prevedere:
1. n. 5 progressioni dall'Area Operatori esperti all'Area Istruttori (da cat. B a cat. C) per un importo complessivo (calcolato sul differenziale) pari a € 17.061,30 a valere sullo 0,55% del

Monte salari 2018 pari a € 72.451,20;

2. n. 3 progressioni dall'Area Istruttori all'Area Funzionari ed Elevata qualificazione (da cat. C a cat. D) per un importo complessivo (calcolato sul differenziale) pari a € 7.904,37 a valere sullo 0,55% del Monte salari 2018 pari a € 72.451,20;
3. Sul monte salari 2018, graverà sia il costo delle progressioni tra Aree previste nel 2023 (pari a € 20.775,94) che il costo delle progressioni tra Aree previste nel 2024 (pari a € 24.965,67), generando un residuo pari a € 26.709,59 finanzia le progressioni verticali previste per l'anno successivo.

Si precisa che verrebbe comunque rispettato il vincolo di finanza pubblica, poiché la somma del budget assunzionale 2024 (€ 1.024.398,75), della spesa per il personale in servizio al 31/12/2023 (€ 11.456.457,57) e dello 0,55% del monte salari 2018 utilizzato per le progressioni tra Aree 2023 e 2024 (€ 45.741,61), complessivamente pari a € 12.526.597,93, risulta inferiore alla spesa massima consentita (€ 14.086.819,69);

- nel corso dell'anno si valuterà l'opportunità, nel rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente, la possibilità di utilizzare forme di lavoro flessibile;
- poiché dal prospetto 2024 relativo alle categorie protette non risulta alcuna scopertura, non è prevista l'assunzione di personale appartenente a tali categorie.

La Camera di commercio sostiene il tessuto imprenditoriale locale anche attraverso interventi pensati e strutturati per rispondere alle mutevoli esigenze che emergono nel contesto di riferimento. Negli ultimi anni particolare attenzione è stata riservata alle politiche di promozione dell'occupazione con lo scopo di facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro anche attraverso la formazione di giovani volta ad acquisire conoscenze e competenze immediatamente spendibili e di

interesse per l'innovazione del substrato produttivo. Questo tipo di interventi si inserisce all'interno di una riforma più ampia del sistema universitario nazionale in cui il focus è spostato dal solo insegnamento all'apprendimento e in cui il tirocinio rappresenta l'opportunità di sperimentare la pratica, pur in contesti "protetti" (ovvero con meno pressioni, distrazioni e rischi).

Nel corso del 2023 sono stati gestiti n. 70 tirocini suddivisi tra curriculari (rivolti a studenti), extracurriculari (rivolti a laureati) e a favore di inoccupati/disoccupati. Tutti i tirocini sono stati svolti in modalità mista: presenza / remoto.

Per le diverse tipologie di stage è stata prevista l'erogazione di un premio stage, oltre che di buoni pasto in base ai giorni di presenza. Gli ambiti di inserimento delle risorse in stage sono stati molteplici: legale, incentrato su attività di studio, analisi ed applicazione delle normative, fiscale-tributario, economico, comunicativo e delle risorse umane.

Da segnalare, nel corso del 2023, anche in relazione a ciò che sta accadendo nel più ampio contesto di inserimento lavorativo di giovani risorse, numerose selezioni che si sono concluse con l'individuazione del/la candidato/a ma che poi non si sono concretizzate in un inserimento fattivo a causa della rinuncia, da parte della risorsa, a pochi giorni dall'inizio (spesso per motivi legati alla scelta di altre opportunità lavorative o formative con finalità assunzionali). Parimenti si sono registrate diverse interruzioni prima del termine del tirocinio fissato da progetto formativo. Non essendoci, per norma, un preavviso minimo si segnala che tali interruzioni avvenivano mediamente con un preavviso di una settimana, comportando così l'impossibilità di inserimento di una nuova risorsa in modo contestuale e diradando i tempi.

DATI TIROCINIO ANNO 2023	
Stage con inizio nel 2022 e ancora presenti nel 2023	29
Stage con inizio nel 2023	41
Stage in fase di attivazione ma non accettati dai/Ile candidati/e	19
Stage interrotti prima dei termini	24

La Camera di commercio intende avvalersi, anche per il 2024, dello strumento del tirocinio inteso come laboratorio organizzativo in cui risorse giovani possono vivere un'esperienza di qualità in cui l'aspetto della formazione e dell'attenzione alle politiche occupazionali rappresenta un focus importante.

Nell'ottica di rafforzare l'incontro tra giovani e sistema imprenditoriale, anche nel 2024 si prevede di attivare circa 40 stage formativi.

ANNO 2025

Budget assunzionale 2025

CESSAZIONI 2024	RESTO 2024	BUDGET DISPONIBILE 2025
€ 122.307,77	€ 21.416,25	€ 143.724,02

Si espongono di seguito le previsioni assunzionali, che potranno subire variazioni per eventuali ulteriori cessazioni ed esigenze organizzative dell'ente:

- assunzione mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive relativamente a 3 unità appartenenti

All'area Istruttori (ex cat. C) per un costo pari a € 92.312,19; in caso di totale o parziale esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione delle 3 risorse o delle risorse residue mediante concorso pubblico;

- assunzione mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive relativamente a 1 unità appartenenti All'area Funzionari ed Elevata Qualificazione per un costo pari a € 33.387,75; in caso di totale o parziale esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione di 1 risorsa o della risorsa residua mediante concorso pubblico.

Il costo delle assunzioni sopra indicate rientrerebbe nel budget disponibile nel 2025 e genererebbe un avanzo pari a € 18.024,08.

L'effettiva capacità assunzionale per l'anno 2025, che potrebbe variare in ragione della formalizzazione di ulteriori, delle verifiche relative alla neutralità finanziaria e delle eventuali limitazioni previste dalla normativa in merito alla possibilità di effettuare assunzioni presso le Pubbliche Amministrazioni, verranno espone in modo più puntuale nei Piani successivi.

Anche per biennio 2025-2026 l'Ente intende procedere a progressioni tra Aree attualmente non quantificabili perché correlate al numero di unità assunte mediante selezione pubblica dall'esterno.

ANNO 2026

Budget assunzionale 2026

CESSAZIONI 2025	RESTO 2025	BUDGET DISPONIBILE 2026
€ 92.312,20	€ 18.024,08	€ 110.336,29

Si espongono di seguito le previsioni assunzionali, che potranno subire variazioni per eventuali ulteriori cessazioni ed esigenze

organizzative dell'ente:

- assunzione mediante scorrimento di graduatorie eventualmente attive relativamente a 2 unità appartenenti all'area Istruttori (ex cat. C) per un costo pari a € 61.541,46 e di n. 1 unità appartenente all'Area Funzionari ed Elevata Qualificazione per un costo pari a € 33.387,75; in caso di totale o parziale esaurimento di posti nelle graduatorie, assunzione delle 3 risorse o delle risorse residue mediante concorso pubblico.

Il costo delle assunzioni sopra indicate rientrerebbe nel budget disponibile nel 2026 e genererebbe un avanzo pari a € 15.407,08.

L'effettiva capacità assunzionale per l'anno 2026, che potrebbe variare in ragione della formalizzazione di ulteriori cessazioni nonché delle verifiche relative alla neutralità finanziaria e delle eventuali limitazioni previste dalla normativa in merito alla possibilità di effettuare assunzioni presso le Pubbliche Amministrazioni, verranno espone in modo più puntuale nei Piani successivi.

Anche per il biennio 2024-2025 l'Ente intende procedere a progressioni verticali attualmente non quantificabili perché correlate al numero di unità assunte mediante selezione pubblica dall'esterno.

FORMAZIONE

La valorizzazione del capitale umano attraverso l'attività formativa rappresenta uno strumento costante ed essenziale nella gestione delle risorse umane perché consente ai dipendenti di acquisire nuove competenze, conoscenze e capacità utili per affrontare al meglio il continuo processo di innovazione che l'Ente mette in atto per accrescere il livello di efficienza dei servizi offerti agli utenti e per contribuire allo sviluppo del territorio e al buon funzionamento del sistema economico locale.

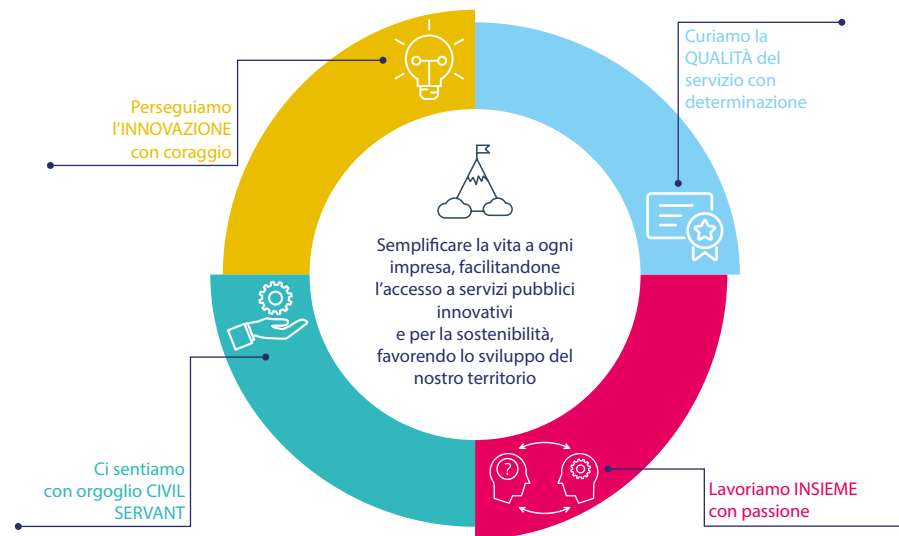
Nell'ambito del potenziamento delle digital skills, nel corso del 2023 è proseguito l'aggiornamento delle competenze relative alla gestione dell'account e della posta elettronica e all'utilizzo di Microsoft Excel. Sono stati inoltre realizzati un seminario sulle tecnologie innovative ed un percorso specifico per alcune u.o. su Adobe Illustrator e Adobe Indesign. Per rafforzare le competenze legate al tema della sicurezza informatica si è concluso il percorso formativo, iniziato nel 2022, in modalità e-learning, sulla Cybersecurity rivolto a tutti i dipendenti attraverso l'erogazione di una serie di pillole formative e training con simulazioni di phishing periodiche. Tale iniziativa proseguirà anche nel 2024 con l'erogazione del corso di II livello.

Parallelamente, un primo gruppo di dipendenti è stato coinvolto nel programma formativo Competenze digitali per la PA, erogato dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma e-learning Syllabus. Tra il 2024 e il 2025 il percorso sarà esteso per gradi a tutto il personale.

A supporto della Digital Transformation come leva di cambiamento all'interno dell'Ente, è stato organizzato un percorso formativo, indirizzato a tutti i dirigenti del sistema camerale e ad un primo gruppo di responsabili e collaboratori, sul tema dell'intelligenza artificiale con l'obiettivo di costruire una piattaforma comune di conoscenza e di sperimentazione dell'IA

che possa servire come base per trasferire nuovi approcci e tecnologie all'interno dei processi di lavoro quotidiani e consentire anche di affiancare le imprese nella comprensione dei concreti utilizzi di tali tecnologie, in linea con le loro specifiche esigenze. Nei prossimi anni le iniziative formative in questo ambito saranno ulteriormente intensificate, allo scopo non solo di implementare le competenze manageriali e digitali indispensabili ad affrontare con efficacia la trasformazione in atto, ma anche di stimolare il necessario cambiamento culturale.

Nel corso del 2023 sono state promosse diverse iniziative per favorire l'engagement dei dipendenti e la condivisione dei valori istituzionali individuati attraverso il percorso formativo "Dai Valori ai Comportamenti", che ha visto coinvolti in una logica "a cascata" sia il management che i collaboratori del sistema camerale. In particolare, sono stati previsti dei workshop di ap-



profondimento all'interno di ciascuna area per comprendere come tradurre i valori condivisi in comportamenti concreti da agire quotidianamente e degli incontri con il Segretario generale per condividere il lavoro svolto e i risultati raggiunti.

Sono stati inoltre promossi due Hackathon, a cui hanno partecipato in totale circa 200 dipendenti della Camera e delle Aziende partecipate, al fine di favorire la concentrazione delle diverse competenze e realizzare delle proposte progettuali innovative sulle seguenti tematiche:

- rafforzare e diffondere una cultura della responsabilità diffusa
- migliorare la qualità del servizio offerto e la customer experience
- creare e consolidare un ambiente di lavoro partecipativo, coinvolgente e meno formale
- come riqualificare gli spazi della sede di Via delle Orsole
- come supportare le piccole e medie imprese nella sfida di trasformazione imposta dai modelli di sviluppo responsabili e sostenibile.

Nell'ambito delle strategie di condivisione delle informazioni è stato avviato un ciclo di incontri interni dal titolo "Civil servant? It's a yes!" rivolti a tutto il Personale dell'Ente, indicativamente con cadenza mensile, al fine di accrescere la conoscenza dei principi, degli istituti e degli strumenti utili per esercitare con consapevolezza il ruolo di civil servant ricoperto da ciascuno.

Sono stati infine organizzati alcuni team building outdoor come ulteriore momento di aggregazione e di rafforzamento dello spirito di squadra. Grazie a tali iniziative, i dipendenti hanno avuto anche la possibilità di svolgere un servizio utile alla comunità, realizzando concretamente degli oggetti da donare

ad una cooperativa sociale che accoglie persone in situazioni di disagio e difficoltà.

Per il prossimo triennio, oltre alla prosecuzione degli incontri di comunicazione interna, verranno programmate nuove iniziative per favorire l'engagement del personale attraverso progetti di team building e saranno realizzate nuove azioni di sviluppo delle soft skills utili per affrontare i processi di cambiamento in atto, in linea con le priorità indicate nella Direttiva di dicembre u.s. del Ministro per la Pubblica Amministrazione. In particolare, nell'ambito della formazione manageriale per i Dirigenti verranno organizzate iniziative per rafforzare la capacità di leadership e la valorizzazione delle risorse umane, mentre per il resto del personale si prevede di avviare un percorso formativo sul self empowerment con un duplice obiettivo: da un lato favorire l'acquisizione da parte dei dipendenti di una maggiore consapevolezza dei propri punti di forza per comprendere come utilizzarli quotidianamente per sviluppare il proprio potenziale ed essere più performanti e motivati, come gestire le pressioni e lo stress e aumentare il benessere organizzativo, dall'altro fornire gli strumenti utili per comunicare in maniera efficace con l'utenza interna e/o esterna.

Anche nel 2024, come avvenuto negli scorsi anni, verrà attivato un percorso formativo di accoglienza e accompagnamento per i nuovi assunti al fine di favorire il loro inserimento, facendoli sentire da subito parte del sistema, non solo in termini di struttura, ma anche di condivisione di cultura, mission e valori.

Proseguiranno infine i corsi dedicati all'apprendimento o al miglioramento della conoscenza della lingua inglese e il processo di formazione continua su tematiche di tipo tecnico-specialistico con soggetti esterni all'Ente su materie quali ad esempio: appalti, gestione del personale, tematiche legate all'attività del Registro delle imprese.



MONITORAGGIO

MODALITÀ DI MONITORAGGIO

In questo capitolo sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili. Il monitoraggio del Valore pubblico e della Performance operativa avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dal D.Lgs. n. 150 del 2009.

MONITORAGGIO PERFORMANCE

La Camera di Commercio di Milano Monza Brianza e Lodi, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché della crescita delle competenze professionali del suo personale, effettua il monitoraggio degli obiettivi e delle iniziative annuali tramite un applicativo dedicato/personalizzato che permette di avere, non solo, un quadro definito della situazione attuale corrente, ma anche di quella degli scorsi anni.

Semestralmente sono aggiornati gli obiettivi di Area. Obiettivi ed iniziative, declinati sulla base di indicatori e target, sono aggiornati trimestralmente dai responsabili delle singole unità organizzative, con l'inserimento dello stato di avanzamento dei lavori e con la possibilità di evidenziare note e/o criticità inerenti allo sviluppo delle attività.

L'applicativo è costantemente monitorato/aggiornato dall'ufficio organizzazione della Camera che coordina l'attività di implementazione dei dati, fornendo supporto ed assistenza ai singoli uffici ed effettuando verifiche periodiche sull'effettivo raggiungimento di obiettivi ed iniziative, anche tramite la raccolta di documentazione ad hoc e controlli a campione.

La suddetta attività di monitoraggio è propedeutica alla fase di valutazione della performance del personale.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si

basa su una "piattaforma professionale" che definisce specifiche popolazioni aziendali (responsabili, collaboratori e addetti) e si fonda sulla valutazione degli apporti individuali dei dipendenti (performance individuale) e sul raggiungimento degli obiettivi strategici camerali (performance organizzativa).

È strutturato per il monitoraggio delle prestazioni, delle competenze, delle conoscenze e dei comportamenti organizzativi di tutto il personale non dirigente ed anche per la predisposizione del piano di formazione individuale e per le eventuali progressioni economiche orizzontali.

L'intero processo di valutazione è completamente informatizzato e le schede di valutazione sono rese disponibili sull'applicativo di gestione del personale per la visualizzazione, compilazione, validazione e archiviazione annuale.

Questo processo impone l'individuazione di un sistema premiante fondato sul merito e sulla valutazione organica e strutturata ed in una logica a cascata.

I compensi della produttività sono erogati al termine dell'iter di valutazione, a seguito di un colloquio finale con il valutato.

È infine costituita, all'interno della Camera, una cabina di monitoraggio, composta dal Segretario generale e dai dirigenti coordinati dal dirigente dell'Area Personale, per vigilare sulla corretta applicazione del sistema.



MONITORAGGIO OIV

Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione, che evidenzia a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Nell'ottica di una maggiore integrazione tra il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e la gestione della performance, la relazione sulla performance e il rapporto sui risultati confluiscono in un unico documento denominato Relazione sulla performance e i risultati, approvato entro il 30 aprile di ogni anno insieme al bilancio.

* * *

Secondo le indicazioni di ANAC (PNA 2022) il monitoraggio delle misure anticorruzione e della trasparenza costituisce uno snodo centrale nel sistema di gestione del rischio in quanto le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre, guidano le amministrazioni nell'apportare tempestivamente i correttivi necessari e nella elaborazione del successivo PTPCT.

La funzione di monitoraggio e riesame delle misure anticorruzione e trasparenza pianificate, e sul rispetto delle politiche indicate, è di competenza del RPCT supportato dalla UO Compliance, in collaborazione con i Responsabili di UO referenti per i processi attenzionati e i relativi Dirigenti e con l'OIV.

Il monitoraggio avviene con le modalità e nelle tempistiche di seguito indicate.

MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE

Modulo G. Zoom Anticorruzione:

Il Monitoraggio delle misure anticorruzione è un processo continuo che, grazie all'utilizzo dell'applicativo informatico GZoom Anticorruzione, implementato per mappare e valutare i rischi di processo, consente ai referenti responsabili dei processi la possibilità di alimentare in autonomia appositi campi per una prima autovalutazione. L'applicativo consente pertanto al RPCT di valutare annualmente l'idoneità delle singole misure specifiche di trattamento del rischio ed è strutturato anche per effettuare la verifica del loro stato di attuazione con riferimento a tutti i processi mappati, secondo un modello collaborativo con i responsabili e i dirigenti.

Anche alla luce delle più recenti raccomandazioni Anac, in una logica di adeguamento progressivo avviato lo scorso anno, verrà intensificato l'impegno sull'attività di monitoraggio, sia nella programmazione delle cadenze periodiche (due volte l'anno) sia nella graduale implementazione nel sistema informatico di campi di controllo e verifica (a partire dall'introduzione prevista nel 2024 di gestire a sistema il monitoraggio delle misure generali ad oggi condotto manualmente).

Piattaforma ANAC – Monitoraggio attuazione del PIAO:

la funzione predisposta dall'Autorità consente di verificare annualmente lo stato delle misure adottate, in particolare ponendo sotto osservazione 10 categorie di misure generali e obbligatorie, 8 tipologie di misure specifiche, queste ultime declinate per singolo processo, la gestione del rischio, nonché gli eventuali procedimenti penali e disciplinari e le segnalazioni Whistleblowing intercorsi. Le risultanze del monitoraggio all'anno T0 vengono utilizzate per programmare le misure dell'anno T1, secondo una logica ciclica che favorisce il continuo miglioramento del processo di gestione del rischio.

Rinviando alla Relazione RPCT che rendiconta più puntualmente l'attuazione delle misure, si evidenzia che delle 20 nuove misure generali pianificate per il 2023, 18 sono state adottate, ovvero il 90%. Le misure realizzate si riferiscono ai seguenti ambiti: 1 in tema di whistleblowing, 1 con riferimento agli incarichi extraistituzionali, 2 in tema di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni, 1 in tema di pantouflage, 1 per la formazione, 1 in ambito di rapporto con gli stakeholder, 7 in tema di trasparenza e 4 misure ulteriori, tra le quali un'azione di implementazione della gestione del rischio riciclaggio per l'analisi di tre nuovi processi.

Con riferimento alle misure specifiche, queste risultano attuate al 93%, a testimonianza del buon grado di consolidamento della gestione del rischio corruzione grazie anche al costante supporto formativo e di sensibilizzazione rivolto alle strutture e all'approccio metodologico adottato che prevede la continua evoluzione del sistema.

Piattaforma ANAC – Relazione del RPCT relativa all'attuazione del Piano:

la Relazione viene prodotta annualmente (di norma entro gennaio dell'anno T1) tramite il servizio di generazione automatica presente sulla piattaforma ANAC a valle del monitoraggio di cui al punto precedente. Entro il 15 dicembre di ogni anno (salvo diverse disposizioni ANAC) la relazione viene inviata all'OIV (ai fini della verifica di coerenza con il Piano performance di cui all'art. 1 c. 8bis L. 190/2012 e art. 44 del D.Lgs 33/2013) e all'organo di indirizzo dell'Amministrazione, e viene pubblicata nel sito Amministrazione trasparente, come previsto dall'art. 1 c. 14 della L. n. 190/12 citata.

Al momento la Relazione è in corso di predisposizione causa la recentissima apertura della piattaforma ANAC per la raccolta dei dati (19 gennaio 2024).

MONITORAGGIO TRASPARENZA

Verifica biennale della completezza e tempestività delle pubblicazioni nel sito Amministrazione trasparente.

E' svolta dal RPCT ai sensi dell'art. 43, co. 1, del D.lgs. n. 33/2013, e mira a verificare il rispetto dello Scadenario annesso al presente Piano che regola i flussi informativi per la pubblicazione dei dati, individua gli uffici responsabili delle pubblicazioni e dettaglia i termini temporali delle stesse.

Il monitoraggio complessivo avviene con cadenza mediamente biennale, di cui il più recente aggiornamento risale al 2023.

Verifica e attestazione annuale del regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente.

E' svolta dall'OIV con il supporto del RPCT, ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del D.lgs. n. 150/2009 e mira a verificare la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato dei documenti pubblicati in specifiche Sezioni del sito Amministrazione trasparente annualmente indicati da ANAC con apposita delibera (c.d. Griglia di rilevazione). Per la rilevazione l'ufficio si avvale della specifica funzione presente sulla piattaforma ANAC. Le Attestazioni OIV 2023 sono state regolarmente pubblicate nei termini richiesti alle date del 21/7/23 e del 5/12/23 (aggiornamento) riportando un indice medio di qualità delle pubblicazioni in AT pari al 90%.

Verifica puntuale circa la completezza ed esaustività di specifiche sezioni.

E' effettuata a seguito di modifiche normative o organizzative che incidono sui contenuti da pubblicare. La verifica rileva anche il grado di informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente.

Monitoraggio accesso agli atti, dati e informazioni detenute dalla Camera di commercio.

E' effettuato attraverso la tenuta da parte dell'URP del "Registro degli accessi" contenente l'esito delle istanze e la rilevazione continua dei dati relativi alle istanze pervenute e delle informazioni fornite all'utente. A seguito di indicazioni del RPCT del 18/7/2022, fondate su una attenta rilettura delle indicazioni contenute nelle Linee Guida ANAC di cui alla delibera n. 1309 del 28/12/2016, il contenuto del Registro è stato riportato - con decorrenza II trimestre 2022 - alle sole istanze di accesso civi-

co e generalizzato di cui all'art. 5, comma 2, D.Lgs. n. 33/2013.

MONITORAGGIO AZIONI POSITIVE

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, il Comitato unico di garanzia dell'Ente (CUG), entro il 31 marzo di ogni anno, predispone e trasmette all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV, una Relazione che illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente.

