

CCIAA RIVIERE DI LIGURIA

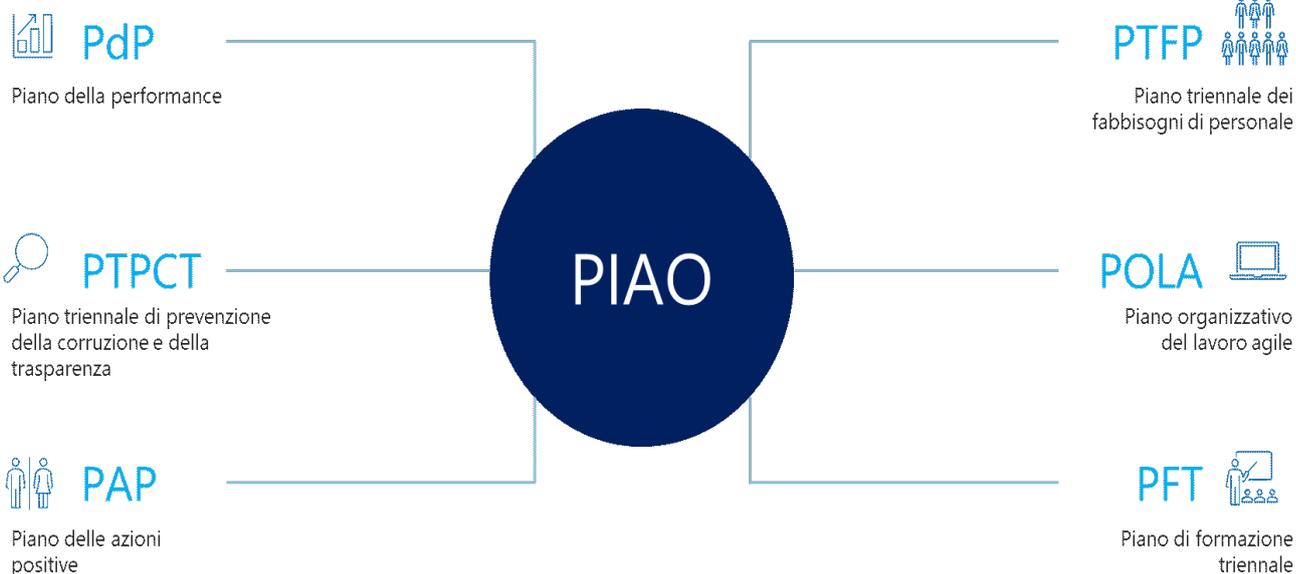
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Introduzione

Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Esso raccoglie i contenuti di una serie di documenti di programmazione fino ad oggi prodotti, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una mera sommatoria.

In particolare, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 6 del DL n. 80 del 9/06/2021 che lo ha istituito, il PIAO descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.



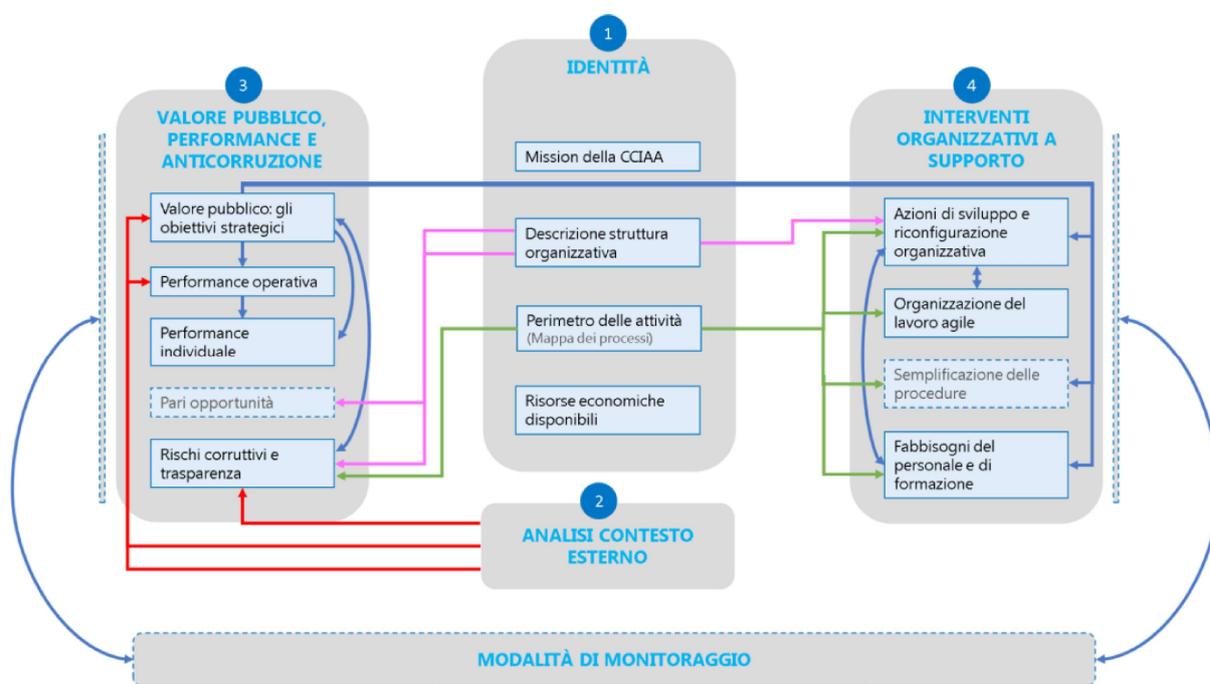
Lo scopo dunque è quello di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa e il PIAO rappresenta dunque un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le pubbliche amministrazioni.

La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il **"valore pubblico"** che l'ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, sono previste e inserite le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità.

I restanti item di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'ente.

In coerenza con quanto sopra è stata definita la struttura del documento, sintetizzata nella figura successiva



Si evidenzia in questa sede che nelle more dell'emanazione del decreto del Presidente della Repubblica che doveva individuare gli adempimenti assorbiti dal PIAO, l'Ente con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022, ha approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-24.

In sede di prima applicazione, quindi, per molti contenuti delle successive sezioni, seppur con un'ottica di progressiva integrazione, si farà riferimento al documento di cui sopra.

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

Perimetro delle attività svolte

Le Camere di commercio sono enti funzionali di diritto pubblico che, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e per i consumatori e promuovono lo sviluppo dell'economia provinciale.

La Camera Riviera di Liguria è nata il 26 aprile 2016, dalla fusione delle tre Camere di Imperia, La Spezia e Savona, a seguito di un processo di accorpamento "volontario", nell'ambito di un processo di riforma che ha visto accorparsi molti soggetti del sistema camerale per effetto di disposizioni normative.

La Camera è dunque oggi l'interlocutore di oltre 90.000 imprese operanti in un territorio vasto che si estende da Ventimiglia a Luni, oltre a essere un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto a Regione Liguria e agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio. La sede legale è a Savona, sedi operative sono in Imperia, La Spezia e Savona stessa.

La Camera di Commercio Riviera di Liguria, come le consorelle del sistema camerale italiano, promuove e tutela lo sviluppo del sistema economico locale, garantendo un dialogo continuo con le imprese e svolgendo i compiti attribuiti dalla legge, recentemente ampliati e rafforzati con la riforma introdotta dal Decreto Legislativo n. 219 del 26/11/2016 e definiti dal DM 7/3/2019. A seguito della riforma le competenze attribuite alle Camere di commercio possono oggi essere ricondotte a 9 ambiti di intervento:

SERVIZI ANAGRAFICO CERTIFICATIVI E SERVIZI DIGITALI

Tenuta del registro delle imprese
 Tenuta di albi e registri previsti dalla legge
 Formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa
 Punto unico di accesso telematico per le vicende attività di impresa

TUTELA E LEGALITA'

Tutela del consumatore e della fede pubblica
 Vigilanza e controllo sulla conformità dei prodotti
 Metrologia legale
 Registro protesti
 Sanzioni amministrative
 Tutela della proprietà industriale

DIGITALIZZAZIONE

Gestione Punti Impresa Digitale e Servizi Agenda Digitale

INFORMAZIONE ECONOMICA

ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

Creazione e gestione di network territoriali
 Analisi dei fabbisogni professionali
 Alternanza scuola lavoro

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Servizi di informazione, formazione, assistenza per l'export
 Servizi certificativi per l'export

TURISMO E CULTURA

Servizi ed iniziative a sostegno del turismo e della cultura

SVILUPPO E QUALIFIC. AZIENDALE E DEI PRODOTTI

Sviluppo di impresa
 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni

AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE

Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

L'azione camerale è dunque riconducibile sostanzialmente alle tre Aree di Intervento

**REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E
TUTELA DEL MERCATO**

COMPETITIVITA' E SVILUPPO IMPRESE

FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Le competenze sopra richiamate sono state "mappate" dal sistema camerale che oggi dispone quindi di un importante strumento per l'analisi costi - ricavi e, più in generale, per tutte le analisi organizzative comprese quelle volte alla analisi dei rischi e alla prevenzione della corruzione e quelle volte alla protezione dei dati personali.

Per svolgere le funzioni assegnate, le Camere di Commercio possono realizzare e gestire direttamente strutture e infrastrutture, sia a livello locale che nazionale, partecipare a enti, associazioni, consorzi o società e costituire aziende speciali per gestire servizi specifici con modalità particolarmente snelle.

La Camera di Commercio Riviere di Liguria, oltre a operare direttamente, opera attualmente tramite **due aziende speciali**, di cui una derivante da successivi processi di fusione tra aziende che facevano capo alle preesistenti Camere.

In data 1/11/2019 è infatti nata **l'azienda speciale Riviere di Liguria**, dalla fusione delle due aziende speciali Promoriviere di Liguria e Blue Hub, le quali, a loro volta, erano nate l'1/1/2018 da precedenti accorpamenti.

La seconda azienda speciale è il **Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA)**, struttura che si pone quale obiettivo principale quello di sperimentare nuove tecnologie, tecniche e prodotti per far fronte alle sfide poste da un'agricoltura in continua evoluzione e aggiornamento.

L'attività di questa azienda si articola su prove sperimentali, laboratorio fitopatologico e molecolare e centro di saggio, attività di formazione e informazione tecnico-scientifica, oltre che sulla realizzazione di numerosi progetti finanziati dai programmi europei e nazionali.

Il Cersaa è inoltre Organismo di Certificazione, tramite la divisione denominata Made in Quality.

La Camera di commercio detiene inoltre **partecipazioni** in numerose società, rispetto alle quali la Camera ha avviato un piano di razionalizzazione, anche in applicazione del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, contenuto nel D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, ("Riforma Madia").

Per le informazioni di dettaglio si può far riferimento all'Area Amministrazione trasparente del sito istituzionale www.rivlig.camcom.gov.it (pagina Enti controllati/Società partecipate).

E' utile infine sottolineare come l'Ente camerale operi anche attraverso la **collaborazione con Enti e Istituzioni**, mediante la sottoscrizione di convenzioni e protocolli di intesa. Si ricordano, in particolare, i protocolli con il sistema delle università e i protocolli con gli Enti Locali, la FILSE e le Autorità Portuali volti alla realizzazione di azioni congiunte per lo sviluppo economico, nonché gli accordi siglati per la realizzazione di attività nell'ambito di specifici progetti.

Descrizione della struttura organizzativa

Organo esecutivo della Camera di Commercio è la Giunta, eletta in seno al Consiglio. La Giunta della Camera di Commercio Riviere di Liguria è composta dal Presidente e da sette membri.

Oltre al Presidente Enrico Lupi, fanno oggi parte della Giunta, per il mandato 2021-2026

Marco Benedetti

Angelo Berlangieri - Vice Presidente

Gianfranco Bianchi

Paolo Faconti

Paolo Figoli

Osvaldo Geddo

Davide Mazzola - Vice Presidente Vicario

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile ed è composto da tre membri designati dal Presidente della Regione, dal Ministro dello Sviluppo Economico e da quello dell'Economia e delle Finanze. Rimane in carica quattro anni.

Gli attuali componenti sono:

- dott. Felice Marra designato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, con funzioni di presidente;
- dott. Paolo Carnazza designato dal Ministro dello Sviluppo Economico;
- rag. Giuseppe Sbezzo Malfei designato dalla Regione Liguria

Le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione sono svolte dalla dott.ssa Elisabetta Cattini.

Per quanto riguarda l'organizzazione interna, la Giunta camerale, con delibera assunta in data 19 maggio u.s., ha definito la macro-organizzazione dell'Ente, confermando le tre Aree Dirigenziali: Risorse Umane, finanziarie e Patrimonio, Servizi per l'Impresa - Regolazione del Mercato, Sviluppo Economico, che si affiancano all'Area del Segretario Generale.

In data 1° giugno il dott. Marco Casarino, Segretario Generale dell'Ente, ha istituito i seguenti servizi con a capo posizioni organizzative cui ha assegnato a seguire il corrispondente incarico.

Area Segreteria Generale

Affari Generali

Sviluppo organizzativo e Sistemi informativi

Comunicazione

Area Risorse umane, finanziarie e patrimonio

Patrimonio, acquisti e servizi logistici

Risorse umane, bilancio, contabilità

Area Servizi per l'impresa - Regolazione del mercato

Servizi Anagrafici per l'impresa Imperia
 Servizi Anagrafici per l'impresa Savona
 Servizi Anagrafici per l'impresa La Spezia
 Regolazione del mercato
 Metrico e Attività Vigilanza

Sviluppo economico

Digitalizzazione, infrastrutture ed agevolazioni
 Informazione economica e orientamento al lavoro
 Sviluppo territoriale, turismo, internazionalizzazione
 Progetti europei

Con riferimento alle risorse umane su cui conta l'ente, si riportano di seguito alcune informazioni di sintesi.

La Camera - situazione ad aprile 2022 - conta 97 dipendenti a tempo indeterminato e 1 dipendente assunto con contratto a tempo determinato, per un totale di 98 dipendenti. Il personale risulta ripartito nelle categorie contrattuali come di seguito indicato:

Categoria	N. dipendenti (aprile 2022)
Segretario Generale	1
Dirigenti	0
D	18
C	56
B	22
A	1
Totale	98

All'interno delle singole categorie, 51 dipendenti (52%) sono "apicali", cioè hanno raggiunto la categoria economica più elevata. E' da segnalare che la situazione complessiva del personale comprende n. 2 unità in aspettativa per periodi medio/lunghi e n. 17 unità impiegate a tempo parziale. Alla luce di ciò, le complessive 98 risorse corrispondono a 92,31 "intere" (=con orario settimanale di 36 ore).

Il personale è suddiviso tra le tre sedi camerali come segue:

Sede	N. dipendenti (aprile 2022)
La Spezia	37
Imperia	25
Savona	36
Totale	98

Nella composizione del personale l'elemento femminile è preponderante: 64 femmine e 34 maschi.

L'età media è di 53,86 anni. In particolare il personale è così suddiviso per classi di età:

Personale per classi di età (aprile 2022)	
Meno di 30 anni	1
Tra 30 e 40 anni (non compiuti)	5
Tra 40 e 50 anni (non compiuti)	18
Tra 50 e 60 anni (non compiuti)	53
Over 60	21
Totale	98

Per quanto riguarda il titolo di studio, il personale camerale è così ripartito:

Personale per titolo di studio (aprile 2022)	
Titolo di studio post laurea (abilitazione, master, dottorato)	10
Laurea (anche triennale)	39
Scuola secondaria di 2° grado (diploma)	46
Scuola secondaria di 1° grado (licenza media)	3
Totale complessivo	98

A chiusura del presente capitolo si ricorda che ai fini della prevenzione della corruzione sono stati definiti ruoli e responsabilità con riferimento alle seguenti figure/strutture di seguito indicate. Per la descrizione degli stessi si rinvia per l'anno 2022 al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-24, approvato con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022.

IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

TASK FORCE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

SEGRETARIO GENERALE

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI (U.P.D.)

IL RESPONSABILE PER L'ANAGRAFE DELLA STAZIONE APPALTANTE (R.A.S.A.)

IL GESTORE DELLE SEGNALAZIONI ANTIRICICLAGGIO (GSA)

Si evidenzia che in relazione alla macro e micro organizzazione definita nell'ultimo mese, è in corso un riesame anche dell'assetto organizzativo connesso al profilo anticorruzione e delle figure coinvolte ai vari livelli, oltre che dei soggetti preposti ai vari processi e quindi delle misure specifiche adottate e/o da adottare.

Le risorse economiche disponibili

In questo capitolo si riporta un prospetto di sintesi con lo scopo di delineare il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione degli interventi.

GESTIONE CORRENTE	2019	2020	2021
A) Proventi correnti			
1 Diritto Annuale	8.637.403	8.055.426	8.477.568
2 Diritti di Segreteria	2.540.287	2.385.275	2.508.966
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	1.673.456	918.434	1.610.566
4 Proventi da gestione di beni e servizi	562.965	456.351	236.662
5 Variazione delle rimanenze	-6.367	5.813	-5.121
B) Oneri Correnti			
6 Personale	5.109.049	4.521.683	4.499.676
7 Funzionamento	4.087.544	3.375.010	2.808.884
a Prestazioni servizi	1.546.823	1.002.482	1.231.303
b godimento di beni di terzi	7.433	7.531	10.324
c Oneri diversi di gestione	2.130.737	1.933.621	1.318.117
d Quote associative	341.185	384.138	202.848
e Organi istituzionali	61.366	47.238	46.291
8 Interventi economici	2.913.220	3.302.692	3.290.903
9 Ammortamenti e accantonamenti	3.952.706	3.514.120	3.794.268
Totale proventi correnti A	13.407.744	11.821.299	12.828.641
Totale Oneri Correnti B	16.062.519	14.713.504	14.393.731
Risultato della gestione corrente A-B	-2.654.775	-2.892.205	-1.565.091
C) GESTIONE FINANZIARIA			
10 Proventi finanziari	2.400.780	2.365.242	78.240
11 Oneri finanziari	0	0	0
Risultato della gestione finanziaria	2.400.780	2.365.242	78.240
D) GESTIONE STRAORDINARIA			
12 Proventi straordinari	590.204	1.103.603	1.059.526
13 Oneri straordinari	96.060	626.872	37.694
Risultato della gestione straordinaria	494.144	476.731	1.021.832
E) Rettifiche di valore attività finanziaria			
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale	0	350.000	414.164
15 Svalutazioni attivo patrimoniale	8.651	243.816	113.235
Differenza rettifiche attività finanziaria	-8.651	106.184	300.929
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B -C -D	231.498	55.952	-164.090

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Gli elementi di scenario economico-congiunturale più recenti, riferiti al 2021, mostrano a livello regionale segnali positivi di recupero verso i livelli pre-pandemia. A partire dalla primavera del 2021 l'economia ligure ha iniziato a recuperare il calo dell'attività causato dall'emergenza sanitaria.

Alla ripresa dell'industria in senso stretto e delle costruzioni, avviatasi nella seconda parte dell'anno precedente, si è aggiunta quella del terziario, che aveva risentito della crisi in misura relativamente maggiore. Il fatturato e i livelli di attività sono aumentati sia nell'industria, sia nei servizi; nel comparto delle costruzioni si è registrato un incremento della produzione.

I flussi turistici hanno recuperato in misura significativa, pur rimanendo nel complesso al di sotto di quelli precedenti la pandemia.

Il traffico commerciale ha segnato un parziale miglioramento, riportando nella componente marittima containerizzata e in quella autostradale un pieno recupero dei livelli pre-pandemici. Le compravendite immobiliari hanno conseguito un considerevole aumento. La fase congiunturale favorevole si è riflessa su una maggiore partecipazione al mercato del lavoro, con una crescita sia del numero di occupati che delle persone in cerca di occupazione.

Di seguito la tendenza dei principali indicatori.

Le sedi di imprese attive in Liguria risultano al 31 dicembre 2021 in crescita dello 0,8% rispetto ad un anno prima, in linea col dato nazionale. A livello territoriale, si rilevano situazioni differenziate con province in cui si registra una espansione più contenuta delle imprese attive (Savona: +0,8% e Genova: +0,6%) e province in cui l'incremento risulta leggermente più deciso (La Spezia: +1,1% e Imperia: +1,4%).

Nei tre territori di competenza della Camera di commercio Riviere di Liguria, le imprese aumentano soprattutto nel settore delle costruzioni (+3,3% Imperia, +2,4% La Spezia, +2,2% Savona) e in quello delle attività immobiliari (+2,7% Imperia, +3,4% La Spezia, +1,9% Savona). Il recupero dell'attività delle imprese edili, avviatosi nella seconda metà del 2020, è proseguito infatti nell'anno 2021, con una crescita delle ore lavorate segnalate alle Casse edili pari a circa il 20 per cento.

In espansione anche i servizi alle imprese (+2,7% Imperia, +4,7% La Spezia, +3,1% Savona). Il terziario ligure, che si caratterizza per attività collegate alla mobilità di merci e persone, ha particolarmente risentito delle misure di contenimento del contagio che si sono protratte anche nella prima parte del 2021.

L'accelerazione della campagna vaccinale a ridosso della stagione estiva ha tuttavia favorito la ripresa pure nei settori maggiormente colpiti dalla crisi sanitaria, quali il commercio e la ristorazione.

Risultano sostanzialmente stabili le consistenze nei settori delle attività manifatturiere e del commercio.

Per quanto concerne il settore turismo, nelle province di Imperia, La Spezia e Savona nel 2021 si è rilevata nel complesso una decisa ripresa, sia per quanto riguarda gli arrivi che per quanto riguarda le presenze: rispetto all'anno 2020, gli arrivi (oltre 2 milioni e 200 mila) sono cresciuti

del 39%, mentre per le presenze (quasi 8 milioni e 600mila) si è registrato un incremento del 35%.

Le ragioni di tale aumento sono ovviamente da ricercarsi nel fatto che nel 2021 sono via via venute meno le limitazioni agli spostamenti, sia a livello nazionale che internazionali, che erano state imposte nel 2020 per fronteggiare gli effetti della pandemia.

Dei clienti arrivati nei tre territori il 61% è rappresentato da italiani, mentre il restante 39% da stranieri. Entrambe le componenti risultano in aumento: in termini percentuali, infatti, gli arrivi degli italiani sono cresciuti del 20%, mentre quelli degli stranieri sono aumentati nella misura del 58%.

Anche in riferimento alle presenze, la maggioranza è di nazionalità italiana (65%), mentre la componente straniera rappresenta il 35% delle presenze complessive.

Infine, per quanto riguarda il dettaglio del movimento turistico a livello provinciale, gli aumenti più considerevoli si sono registrati in provincia della Spezia, dove sia gli arrivi che le presenze sono raddoppiati rispetto a 12 mesi prima, soprattutto in virtù dell'aumento degli stranieri.

Il turismo è decisamente uno dei settori trainanti, e un livello di analisi più approfondito evidenzia la necessità di interventi volti a ricercare risultati sempre migliori nel tempo, volti a riequilibrare la pressione turistica in determinate zone rispetto ad altre, anche in un'ottica di sostenibilità economica ed ambientale, e a fare emergere nuove opportunità connesse allo sfruttamento di periodi dell'anno diversi da quelli tradizionali del turismo in Liguria.

Positiva la propensione all'export nelle tre province: (+22% Imperia, +11% Savona, +41% La Spezia). I settori che principalmente hanno fornito un contributo positivo, anche per effetto dell'aumento dei prezzi di mercato, sono stati quelli dei metalli, dei macchinari e dei prodotti agricoli e alimentari.

Il traffico complessivo di merci nei porti liguri dell'anno 2021 offre un quadro positivo: l'incremento del porto di Genova e la positiva performance del porto di Savona – Vado Ligure (+11,8 %) compensano infatti la contrazione registrata per il porto della Spezia (-2,5%).

Le aspettative di prosecuzione della ripresa, che si nutrivano ad inizio 2022, sono oggi compromesse da un lato, dalla fiammata dei costi dell'energia, dall'altro dalla crisi provocata dalla guerra: un doppio shock difficilmente replicabile che rischia di incenerire la crescita del PIL.

Inoltre un nuovo peggioramento della situazione sanitaria e il protrarsi delle difficoltà di approvvigionamento di materie prime riscontrate nel corso del 2021 rappresentano ulteriori significativi rischi al ribasso. Il sistema camerale riconosce l'internazionalizzazione come uno degli strumenti chiave, stabilendo diversi obiettivi comuni cui devono partecipare tutte le Camere nei prossimi anni.

Risultano sostanzialmente stabili le consistenze anche nel settore Agricoltura, altro pilastro del sistema economico ligure.

Tra l'agricoltura, o meglio tra il settore agroalimentare, della Liguria e le sue tradizioni esiste un legame profondo e le eccellenze enogastronomiche non rappresentano solo una risorsa economica, ma anche una grande occasione per promuovere l'intero territorio ligure, fatto di borghi, di mare, di colline e anche di montagne vere e proprie. E' infatti ormai riconosciuto come il settore "food" sia uno strumento fondamentale anche dal punto di vista turistico.

E' per queste ragioni che la filiera agroalimentare è stata individuata come una priorità per la Camera: proteggere il numero delle imprese e l'occupazione e puntare sul potenziamento del valore aggiunto prodotto, anche in relazione alla lotta all'abbandono dell'entroterra.

Infine si deve ricordare il settore artigianale: sono presenti unità di produzione che forniscono prodotti anche ad alta tecnologia ed oggetti pregiati nei comparti tradizionali, della ceramica d'arte, del vetro ed altri.

Nell'industria manifatturiera, che incide nella produzione del reddito provinciale in misura variabile da provincia a provincia, il comparto meccanico riveste un ruolo di primaria importanza.

In una regione che si sviluppa come un arco costiero, l'importanza dell'economia del mare è fuori discussione: infatti, in base alla classifica regionale dell'incidenza del comparto dell'economia del mare sul totale del valore aggiunto, la Liguria primeggia con l'11,9%.

I cambiamenti climatici ed economici che interessano l'economia globale pongono il "verde" e il "blu" al centro delle politiche di investimento per la transizione ecologica, per quella energetica e per quella digitale. In questo ambito la Liguria, per le sue caratteristiche, sta assumendo sempre più un ruolo di rilievo, con lo sviluppo di progetti che evidenziano la collaborazione tra tecnologia ed impresa.

Il quadro economico ai fini del presente Piano deve essere integrato con una valutazione del rischio corruttivo, considerato che il Piano deve contenere al suo interno anche le misure generali e trasversali che l'Ente adotta con riferimento ai diversi processi e che risentono ovviamente del contesto di riferimento.

Il processo di gestione del rischio non deve infatti essere attuato in modo formalistico, bensì calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell'amministrazione.

In merito si evidenzia che in Liguria opera l'"Osservatorio indipendente per il contrasto alla criminalità organizzata e mafiosa e la promozione della trasparenza" (brevemente detto "Osservatorio sulla legalità"). Esso vede la partecipazione di rappresentanti delle parti sociali, del mondo dell'imprenditoria, dell'Ufficio scolastico, del Terzo Settore e tutti i soggetti che possono dare segnali importanti sotto il profilo della fermezza e dell'educazione nella lotta alla criminalità e al degrado urbano. L'ultimo documento disponibile è "11° Rapporto sulla Sicurezza Urbana e la Criminalità in Liguria", stampato a dicembre 2018. Altri importanti documenti di riferimento sono le relazioni del Presidente vicario e del Procuratore Generale della Corte d'appello di Genova fatte all'inaugurazione dell'anno giudiziario a fine gennaio 2022 e la Relazione della DIA (Direzione Investigativa Antimafia) 2020 in cui peraltro si legge che la Liguria resta una regione con un'economia molto attrattiva per la criminalità organizzata.

La sintesi di questi documenti è presente nel PTCT approvato dalla Giunta in data 28 aprile u.s. Si ricorda qui che la Camera di Commercio attribuisce grande valore strategico ai temi della sicurezza e della legalità nell'esercizio delle attività imprenditoriali. Nel 2021 sono stati definiti Protocolli per la legalità con le Prefettura-UTG di Spezia e Imperia, analoghi a quello già attivo con la Prefettura-UTG di Savona, con cui sono state messe a disposizione le banche dati camerali e in particolare i nuovi strumenti (Ri.Visual, Ri.Map, Ri.Build, European Business Register, REX) di consultazione del Registro delle Imprese, importante strumento di supporto per le Forze dell'Ordine.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

La sezione è dedicata al Valore Pubblico e agli obiettivi strategici dell'Ente, intesi come obiettivi comuni del sistema camerale e obiettivi specifici. Il modello sottostante rappresenta la visione dell'Ente sul tema e i "rapporti" tra creazione di valore pubblico e "performance".



Come si evince dalla rappresentazione grafica, si ritiene che esista una performance organizzativa che porta a tendere verso risultati di impatto, ovvero ricadute sul benessere socio-economico e ambientale, e una performance organizzativa che è volta a "proteggere" e a far crescere le risorse umane, economiche e strumentali e a creare le condizioni per consentire all'Ente di ottenere i risultati auspicati in termini di valore pubblico.

Nello schema seguente viene rappresentato il Valore Pubblico che l'Ente intende creare mentre nell'allegato 1 sono indicati gli obiettivi strategici con i relativi indicatori, che possono essere di risultato, di efficienza, di efficacia o di qualità.

il VALORE PUBBLICO che si vuole creare (2022 - 2026)

OBIETTIVI STRATEGICI SISTEMA CAMERALE	1	Crescita della maturità digitale delle imprese del territorio	miglioramento dell'Indice DESI - indice di digitalizzazione dell'economia del territorio
	2	Riduzione degli oneri burocratici a carico delle imprese	abbassamento del costo/tempo medio della burocrazia per impresa
	3	Crescita del grado di apertura al commercio estero delle imprese (in particolare settore nautica e indotto)	miglioramento del rapporto (Export+Import)/Valore aggiunto*100
	4	Rafforzamento della sostenibilità economico - finanziaria degli enti camerali	miglioramento dell'equilibrio strutturale e aumento della capacità di restituire risorse al territorio

OBIETTIVI STRATEGICI CCIAA RIVIERE	5	Crescita del settore turismo con riequilibrio della pressione turistica nel corso dell'anno e all'interno dei territori	aumento del fatturato e del v.a. settore riduzione del rapporto tra pressione turistica costiera e dell'entroterra aumento delle presenze per struttura ric.
	6	Crescita del settore agroalimentare (crescita economica, contenimento dell'abbandono delle zone rurali, tutela dell'ambiente)	aumento del v.a., del numero delle imprese, dell'indice di occupazione
	7	Crescita del settore nautica e dell'indotto	aumento del v.a., del numero delle imprese, dell'indice di occupazione
	8	Riduzione del "mismatch" nel mondo del lavoro	riduzione del numero di posti non coperti dalle imprese per mancanza di competenze specifiche
	9	Miglioramento costante del livello dei servizi di sportello (Registro Imprese, Certificazione Estero, etc.)	miglioramento dell' indicatore LS (Livello di Servizio)
	10	Miglioramento costante della trasparenza e della comunicazione	miglioramento dell'indice di trasparenza e della capacità comunicativa dell'Ente
	11	Miglioramento costante dei tempi di pagamento (fornitori e beneficiari di contributi)	miglioramento delle tempistiche di liquidazione fatture e contributi

3.2 Performance operativa

In relazione alla presente sezione si rinvia alla rappresentazione grafica – la piramide - di cui al punto precedente e all'allegato 1, in cui sono esplicitati gli obiettivi operativi definiti ai fini del raggiungimento degli obiettivi strategici e, più in generale, degli obiettivi di Ente. Gli obiettivi operativi concorrono tipicamente alla performance di unità organizzativa: la maggior parte vengono infatti assegnati ai Servizi. Solo per una minima parte il raggiungimento viene garantito dall'assegnazione all'azienda speciale o attraverso l'assegnazione come obiettivo individuale a dirigenti o PO, come anche evidenziato nella successiva sezione dedicata alla performance individuale.

3.3 Pari opportunità

Il decreto legislativo 150/2009, il decreto che ha introdotto l'obbligo di definire all'interno di ogni ente il ciclo di gestione della performance, ha suggellato anche l'inserimento di specifici obiettivi in materia di pari opportunità nella pianificazione e programmazione delle Amministrazioni Pubbliche. Alla base della suddetta scelta vi è il riconoscimento del fatto che il fine ultimo della P.A. è il concorrere alla soddisfazione dei bisogni della collettività in un'ottica di equità e di crescita. Alla luce del suddetto decreto, ogni amministrazione è tenuta a porsi obiettivi in termini di pari opportunità sia con una valenza interna che esterna, a seconda della propria tipologia e missione, potendo così contribuire, da un lato, al benessere organizzativo interno e dall'altro al benessere sociale esterno, base per ogni possibilità di sviluppo.

Si ricorda che per pari opportunità si deve intendere fondamentalmente tutto ciò che può contribuire alle pari condizioni per accedere realmente alle opportunità di sviluppo individuale e di partecipazione alla vita sociale, politica ed economica. In generale le principali dimensioni che compongono le pari opportunità sono quattro: il genere, la disabilità, la razza-etnia, il gruppo sociale. In quest'ultima categoria, possono rientrare a seconda dei contesti, le discriminazioni legate alla religione, piuttosto che all'orientamento sessuale, alla classe di età, alla fascia di reddito, etc.

Prospettiva interna. La prospettiva interna concerne il personale, nell'ottica quindi dell'Ente quale "datore di lavoro". La tematica che assume maggior rilievo è tipicamente quella della parità di genere¹, sebbene non sia l'unica.

Dal punto di vista della ripartizione maschi – femmine, come visto nella sezione dedicata all'Amministrazione, il personale della Camera di commercio è composto, all'1/4/2022, da 64 donne (65%) e 34 uomini (35%), dato in linea con la situazione generale della Pubblica Amministrazione.

¹

Risale al 27 maggio 2007 la direttiva sulle "misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche". Da allora, di anno in anno, è stato redatto un Rapporto che ha per oggetto il monitoraggio sullo stato di attuazione delle politiche di parità e pari opportunità nelle P.A.

Da un'ulteriore analisi emerge la situazione di cui alla tabella seguente (situazione all'1/4/2022).

Inquadramento	Incidenza (donne sul totale)	totale
Dirigenti	0	su un totale pari a 0
Posizioni Organizz.ve	50%	su un totale pari a 12
Categoria D	50%	su un totale pari a 18
Categorie A+B+C	69,62%	su un totale pari a 79

Per quanto riguarda il lavoro a tempo parziale, si ha che, dei 17 dipendenti che al 1.4.2022 hanno un contratto di lavoro a part-time, il 76,47% sono donne e il 23,53% uomini.

Personale part time (al 1/4/2022)					
	D	C	B	A	Totale
maschi	0	4		0	4
femmine	0	10	3	0	13

L'Ente fin dalla costituzione nel 2016 ha adottato misure a favore della conciliazione di tempo e lavoro, attraverso la definizione di un orario di lavoro con ampie fasce di flessibilità in entrata e in uscita, di orari personalizzati a fronte di esigenze particolari e criteri per l'accesso al tempo parziale volti a favorire persone impegnate nell'accudimento di familiari o con altre situazioni personali complesse. Si tratta di misure che consentono di "compensare" diverse situazioni di svantaggio e, tipicamente, rappresentano strumenti di agevolazione nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro delle donne.

Nel 2019 in questa direzione è stato regolamentato il telelavoro, anche sulla base di buone prassi di altre amministrazioni. Sempre in un'ottica "interna" è da ricordare che sono previste disposizioni a livello statutario e di regolamenti interni (es. Regolamento Uffici e Servizi) che garantiscono le pari opportunità a livello di costituzione degli organi e nella designazione delle figure di rappresentanza dell'Ente in consigli di amministrazione, comitati, commissioni di concorso, etc. Con riferimento a quest'ultimo tema, si evidenzia che nel rispetto dell'art. 57, co. 1, del D.lgs. 165/2001, il quale prevede che "le pubbliche amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso ed il trattamento sul lavoro, riservano alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso", tutte le commissioni di concorso istituite dall'Ente hanno rispettato tale criterio.

Ultimo riferimento in materia di pari opportunità è l'applicazione delle normative in materia di accessibilità dei siti internet delle Pubbliche Amministrazioni con definizione di obiettivi annuali.

A inizio 2021 è stato approvato il Piano Azioni Positive 2021-2023 i cui contenuti (in fase di prima applicazione del PIAO) sono qui integralmente richiamati. Il programma in allora approvato deve oggi essere aggiornato come di seguito alla luce delle motivazioni indicate.

Azione	Indicatore	Target	SAL
1. Adozione regolamento S.W.	Adozione: SI/NO	Entro 30/6/2021	Non realizzato in relazione a protrarsi S.W. emergenziale e avvicinarsi nuovo CCNL - da rifissare Entro 31/12/22
2.1 - Miglioramento benessere organizzativo - misurazione del benessere	Realizzazione: SI/NO	Entro 31/12/2021	Non realizzato - da rifissare Entro 31/12/22
2.2 - Miglioramento benessere organizzativo - iniziative conseguenti	Realizzazione: SI/NO	Entro 31/12/2022	Non realizzato - da rifissare Entro 31/12/23

Azione	Indicatore	Target	SAL
3 - Adozione regolamento welfare integrativo	Realizzazione: SI/NO	Entro 31/12/2021	Intervento approvato in data 5/1/22 (triennio 2019-2021)
4 - Rispetto delle indicazioni della direttiva 2/2019 in materia di formazione	Realizzazione: SI/NO	Per tutto il periodo di competenza del piano	
5 - Mappatura delle competenze professionali	Realizzazione: SI/NO	Entro 31/12/2023	In corso di realizzazione

Gli obiettivi in tema di pari opportunità fissati per l'anno 2022 - in termini di prospettiva interna - sono stati adeguatamente evidenziati tra gli obiettivi di performance.

Prospettiva esterna. La prospettiva esterna riguarda l'approccio dell'Ente in quanto produttore di beni e servizi. La mission della Camera non è direttamente finalizzata al contrasto delle disparità, tuttavia, come in tutti i settori in cui opera la Pubblica Amministrazione, è possibile identificare anche nell'azione camerale le categorie di interlocutori e di situazioni che presentano criticità sotto il profilo in oggetto, al fine di contribuire alla rimozione degli ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità e quindi alla realizzazione di uno sviluppo equo, inclusivo e sostenibile.

I principali ambiti nei quali l'Ente può svolgere azioni e darsi obiettivi in termini di pari opportunità sono:

Imprenditoria femminile. Da sempre le Camere di Commercio sono attive con progetti per sostenere l'imprenditoria femminile e, in particolare dal 2013, hanno collaborato con l'iniziativa che il Governo ha avviato per la promozione dell'imprenditoria femminile e del lavoro autonomo delle donne attraverso strumenti innovativi che incidono soprattutto sulla difficoltà di accesso al credito. Nell'ambito di questa iniziativa, nel 2017 è stato creato il sito imprenditricioggi.governo.it che è stato al centro di un'importante campagna di comunicazione istituzionale. Inoltre le Camere curano a livello di analisi territoriale

l'evoluzione dell'imprenditoria femminile, contribuendo così anche alla definizione di politiche mirate.

Supporto ai Giovani "Neet". Dalla sua costituzione la Camera ha curato le attività del progetto Garanzia Giovani, avendo in un primo momento anche "ereditato" dalla precedente Camera della Spezia il ruolo di capofila del partenariato che ha presidiato il progetto che, come noto, nell'ambito del Piano Europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile, è volto all'orientamento, istruzione e formazione e inserimento al lavoro dei giovani che non sono impegnati in un'attività lavorativa, né inseriti in un percorso scolastico o formativo (Neet - Not in Education, Employment or Training) perché privi di adeguate qualifiche o esperienze professionali. Ai giovani iscritti a Garanzia Giovani continuano a essere dedicate iniziative ad hoc cui il sistema camerale collabora attivamente.

Supporto per l'inserimento lavorativo per i soggetti con più di 40 anni di età. Nel corso del 2017 la Camera è entrata a far parte della rete istituzionale che dà sostegno al "Bando over 40 della Regione Liguria" e attualmente si è impegnata per supportare la Regione nel programma PAR - GOL Garanzia Occupabilità dei Lavoratori, che ha tra i suoi obiettivi specifici anche questa fascia.

Sono infine da ricordare le azioni a supporto dei soggetti con maggiori difficoltà nell'accesso al credito e il supporto ai territori resi più fragili economicamente perché collocati in zone rurali o in fase di abbandono, come nel caso dell'entroterra, o alle categorie di imprenditori più a rischio in quanto operanti in settori problematici. Su questo ultimo tema si ricordano le azioni dei GAL e dei GAC e le Strategie di Sviluppo Locale cui partecipa la Camera di Commercio, oltre a progetti UE specifici.

Tra gli obiettivi di performance sono stati adeguatamente evidenziati gli obiettivi che rilevano ai fini pari opportunità in termini di prospettiva esterna.

3.4 Performance individuale

Secondo le disposizioni del decreto Dlgs 150/2009, a valle del processo di pianificazione deve essere attivato il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Come codificato nel Sistema per la misurazione e valutazione della performance dell'Ente, con l'approvazione del Piano, al Segretario Generale viene formalmente assegnata la responsabilità della realizzazione del complesso degli obiettivi definiti nel documento. Nella stessa sede al Segretario e alla dirigenza vengono altresì attribuiti obiettivi individuali.

Nelle due settimane successive il Segretario Generale, sentiti i dirigenti, approva la mappa della performance organizzativa in cui è definita l'assegnazione degli obiettivi alle Aree dirigenziali e ai Servizi e assegna ai Dirigenti gli obiettivi individuali.

Contestualmente, i Dirigenti assegnano alle Posizioni Organizzative gli obiettivi individuali.

Il Sistema prevede che oggetto della valutazione dei Dirigenti, ivi compreso il Segretario generale, sono:

- la valutazione dei risultati, ossia performance organizzativa dell'ente nella sua globalità e di ambito organizzativo di diretta responsabilità (quest'ultima solo per i dirigenti e non per il Segretario Generale), nonché grado di conseguimento di obiettivi individuali;
- i comportamenti agiti e le competenze dimostrate per conseguire i risultati prefissati.

Ai fini di cui in oggetto vengono di seguito individuati gli obiettivi della dirigenza.

Segretario Generale

Ridefinizione struttura organizzativa ai fini adeguamento riforma funzioni camerali con particolare riferimento alle funzioni promozionali e informazione economica sulla base delle linee di indirizzo e reimpostazione modello CCIAA – aziende speciali

Ridefinizione rete di collaborazione con le associazioni di categoria presenti sul territorio per la realizzazione di progetti e attività

Ricomposizione della rete con gli altri soggetti istituzionali e ruolo dell'Ente nei tavoli istituzionali

Dirigenza

Area Registro Imprese e Regolazione e Tutela del Mercato

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (parte SUAP)

Area Competitività e Sviluppo Imprese

Presidio dell'obiettivo strategico comune FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE

Presidio dell'obiettivo strategico comune FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE (parte Cassetto Digitale e Strumenti digitali)

Presidio dell'obiettivo strategico comune SOSTENERE LO SVILUPPO DELL' INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Area Funzionamento e Sviluppo delle risorse dell'Ente

Presidio dell'obiettivo strategico comune GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

3.5 Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sezione è dedicata alle misure di prevenzione della corruzione che vengono adottate dalla Camera.

Sul tema si ricorda che la normativa prevede che vengano implementate sia misure che incidano in materia trasversale sull'intera amministrazione (**misure generali**), sia misure di prevenzione **specifiche** da individuarsi da parte del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione in collaborazione con ogni dirigente, per area di competenza e che incidano su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Per la descrizione delle stesse si rinvia per l'anno 2022 (in prima applicazione, come spiegato nel capitolo introduttivo) al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-24, approvato con delibera di Giunta n. 43 del 28 aprile 2022.

Qui, ai fini della progressiva integrazione tra i documenti, si ritiene di evidenziare che

A) Le principali misure generali sono:

- Codice di comportamento,
- Disciplina del conflitto di interesse
- Disciplina dei casi di inconferibilità/incompatibilità
- Disciplina delle modalità per la formazione di commissioni
- Formazione
- Rotazione
- Trasparenza amministrativa, intesa soprattutto come pubblicità delle informazioni tramite inserimento in Area Amministrazione Trasparente nel sito istituzionale dei dati stabiliti per legge
- Whistleblowing

B) Con riferimento alle misure specifiche è stato svolto un processo di analisi del rischio di cui viene verificata nel tempo la coerenza. Attraverso l'analisi del rischio si misura il rischio e da qui si possono sviluppare le azioni per ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi.

Le Aree di rischio individuate sono le seguenti:

- A) Acquisizione e progressione del personale
- B) Contratti pubblici
- C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario (processi RI/REA/AA, ruoli, protesti, marchi e brevetti, rilascio dispositivi di firma, carte tachigrafiche, certificati estero)
- D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario (erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi a privati e concessione di contributi a soggetti pubblico o prevalente capitale pubblico)
- E) Area sorveglianza e controlli (metrologia legale, sicurezza e conformità prodotti, manifestazioni a premio, sanzioni amministrative, altre funzioni di regolazione del mercato)
- F) Risoluzione di controversie (mediazioni e conciliazioni)
- G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio (manutenzioni, gestione del diritto annuale)

Per ogni area, e per ogni processo afferente l'area, sono stati individuati: i possibili rischi, i fattori che possono agevolare il presentarsi dell'evento corruttivo, che strategia usare, che misura specifica adottare (obbligatoria o ulteriore), indicatori, tempi, responsabili della misura stessa. La disamina in oggetto è presente in allegato al PTPCT.

Il rispetto delle misure previste nel Piano Anticorruzione incide sulla performance: l'adozione delle stesse è infatti in primis un obiettivo di performance organizzativa dell'Ente, e attraverso il sistema di valutazione individuale, la stessa incide a vari livelli anche sulla performance individuale.

4 INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Alla luce dei programmi e degli obiettivi strategici dell'Ente per il mandato in corso, oltre che delle linee di indirizzo per l'organizzazione dell'ente già approvate nel mese di ottobre 2021, la Giunta camerale nel mese di maggio u.s., su proposta del Segretario Generale, ha approvato la macro-organizzazione dell'Ente cui ha fatto seguito l'istituzione delle posizioni organizzative e la micro organizzazione da parte del Segretario Generale.

Come meglio si dirà nel paragrafo 4.4, la riorganizzazione deve essere esaminata congiuntamente alla definizione dei fabbisogni e alla ridefinizione della pianta organica dell'Ente. Entrambi gli aspetti infatti riguardano la messa a punto della macchina organizzativa al fine di una maggiore funzionalità rispetto agli obiettivi strategici dell'Ente. Centrale in queste due operazioni è stata la volontà di rimettere a regime i servizi in sofferenza a causa di un elevato numero di cessazioni negli ultimi anni e soprattutto di potenziare i servizi promozionali a supporto dello sviluppo del territorio, del turismo, dell'internazionalizzazione, da un lato, e dell'informazione economica e orientamento al lavoro, dall'altro.

Come ampiamente evidenziato in letteratura, per creare valore pubblico è necessario "proteggere" la salute delle risorse umane, strumentali e finanziarie. In questa ottica sono state nell'ultimo anno messe in cantiere anche ulteriori azioni che riguardano la formazione, l'utilizzo di strumenti informatici e la definizione di procedure, per le quali si rinvia nello specifico agli obiettivi di performance dell'ambito "modernizzazione, organizzazione, miglioramento competenze, benessere".

4.2 Organizzazione del lavoro agile

Il Piano integrato deve comprendere l'illustrazione della strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile. Con riferimento a questa dimensione, occorre preliminarmente rilevare che il nostro Ente, così come tutta la pubblica amministrazione, esce da un biennio di "lavoro agile emergenziale" al quale si è fatto ricorso quale strumento per fronteggiare la pandemia da COVID-19. Il contesto di riferimento è oggi rappresentato dall'ormai completo superamento di tale fase emergenziale, nelle more peraltro di un contratto collettivo nazionale che dovrà definire criteri e procedure per l'attuazione puntuale dello strumento in questione.

Ad oggi, le Indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica per la contrattazione collettiva prefigurano una decisa regolamentazione, nel rispetto di alcuni principi generali:

- invarianza dei servizi resi all'utenza
- adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile
- prevalenza del lavoro in presenza

e sostanzialmente individuano 2 possibili strade:

1. lo «Smart working vero e proprio» (lavoro agile):
2. il «Lavoro da remoto»

Si tratta di due modalità differenti, entrambe percorribili, che implicano scelte organizzative diverse. Nel dettaglio, le rispettive caratteristiche possono essere così sintetizzate:

1. «Smart working vero e proprio» (lavoro agile): senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime giornaliere e settimanali previste dai contratti nazionali (comunque gestibili in modo flessibile); con una «fascia di inoperabilità» che garantirà il diritto alla disconnessione; la possibilità di utilizzare le varie forme di permessi orari; senza indennità di straordinario, trasferta, rischio o disagio; senza poter utilizzare la propria rete internet, senza vincoli di spazio (alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza da luoghi diversi). Tutto questo però è possibile solo con un sistema puntuale di obiettivi individuali (più autonomia e responsabilità);
2. «Lavoro da remoto»: cambia la sede dell'attività (casa, in telelavoro, o spazi di coworking invece dell'ufficio) ma non gli obblighi tipici della presenza, con vincoli di orari (stessi previsti da CCNL per chi è in sede) e spazi (postazione fissa e stabile, indispensabile per controllare il rispetto degli orari). E', di fatto, riconducibile a quello oggi applicato nella forma «3+2» o «4+1» (alternanza di presenze/fuori sede) e dovrebbe comportare, di fatto, un trattamento giuridico-economico dei giorni fuori sede in tutto analogo a quello dei giorni in presenza.

Come già illustrato nel corso del presente documento, Camera di commercio Riviera di Liguria, nel luglio del 2019, si è dotata di un regolamento per la disciplina dell'istituto del telelavoro, nell'ottica di:

- sviluppare modalità flessibili di gestione del personale e di organizzazione del lavoro finalizzate a conciliare le esigenze familiari e/o personali con l'impegno lavorativo;
- migliorare la qualità della vita del lavoratore, dando la possibilità al personale di scegliere una diversa modalità di lavoro, che salvaguardi il sistema di relazioni personali e collettive in termini di formazione, crescita professionale, motivazione e responsabilizzazione;
- aumentare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, attraverso l'individuazione di strumenti flessibili che ottimizzino l'impiego delle risorse e aumentino la produttività incrementando il benessere organizzativo; in tal senso può rappresentare uno strumento utile a favorire il ritorno a tempo pieno di personale in part-time;
- favorire un'organizzazione del lavoro maggiormente focalizzata su obiettivi e risultato.

In linea generale sono telelavorabili le attività che:

- utilizzano le tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- presentano un elevato grado di standardizzazione e consentono la lavorazione di documenti all'esterno della sede di lavoro;
- non prevedano il contatto personale diretto con l'utenza presso un ufficio o uno sportello ovvero rapporti con interlocutori che non possano essere gestiti con efficacia attraverso strumenti telematici e/o concentrati nei giorni di presenza effettiva in ufficio;
- sono caratterizzate da un considerevole livello di autonomia, senza necessità di frequenti interrelazioni con colleghi e superiori;
- consentono di programmare il lavoro in modo chiaro, definito e misurabile;

- sono agevolmente verificabili e consentono facilmente la valutazione dei risultati.

Previa disamina circa la concreta possibilità che una determinata attività o processo di attività possa essere gestita in modalità di telelavoro, anche con riferimento al livello di propensione del personale rispetto al lavoro agile e alla sua "alfabetizzazione digitale", con situazioni di lavoro compatibili con una prestazione lavorativa a distanza, che non comportino disagio alla funzionalità della struttura interna e alla qualità del servizio fornito dalla stessa, il vigente regolamento prevede che possano essere autorizzati alla prestazione lavorativa in telelavoro un numero di dipendenti a tempo indeterminato nel limite massimo del 10% del personale di ruolo (non dirigente) in servizio all'inizio dell'anno di riferimento, con arrotondamento all'unità superiore.

Unioncamere nazionale ha elaborato una proposta metodologica per l'introduzione del lavoro agile nel sistema camerale, volta ad accompagnare le Camere di commercio verso l'adozione di un modello di Lavoro Agile a regime, perché tra le due strade di cui alle Indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, è quella che propone lo smart working vero e proprio, ossia il lavoro agile, quella che necessita di un vero e proprio ripensamento delle logiche di processo ed una scelta chiara della strada da percorrere e delle modalità con cui farlo.

La proposta metodologica individua un percorso a tappe:

1. individuazione del perimetro di "potenziale" applicazione del lavoro agile, attraverso un'analisi puntuale di ogni attività della Mappa dei Processi camerali. L'applicazione del lavoro agile prevede che siano sempre rispettate alcune condizioni generali per assicurare da un lato gli adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati; in una parola, la competitività dell'ente. In assenza del rispetto delle suddette condizioni la possibilità di applicare il lavoro agile è da escludere. Le dimensioni da valutare sono: rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza; programmabilità delle attività; livello di collegialità delle attività; eterogeneità e interdipendenza delle attività. Una volta ragionato su ogni singola attività, si potranno "aggregare" gli esiti dell'autovalutazione a livello di sottoprocesso, pervenendo ad una valutazione sintetica sulla loro remotizzabilità;
2. una volta individuati i sottoprocessi potenzialmente interessati, tale conclusione non è però da sola sufficiente ad assicurare che gli stessi siano effettivamente gestiti in tale modalità. Si deve procedere, quindi, con la verifica delle condizioni operative generali e specifiche dell'Ente, rispetto alla remotizzabilità di tali sottoprocessi. Questo consente di verificare quanto la Camera sia pronta ad applicare il lavoro agile nei sottoprocessi realizzabili a distanza stante la propria organizzazione e di individuare le azioni da porre in essere per assicurare una gestione efficace. Le dimensioni che devono essere tenute in considerazione sono:
 - 2.1. organizzazione processi: dimensione che rappresenta il livello di programmabilità delle attività (es. dipendenze da scadenze, reperibilità, etc.) nonché modalità organizzative e procedurali adottate. Include valutazione in merito agli iter autorizzativi e sulla revisione dei processi in ottica di dematerializzazione;
 - 2.2. tecnologia e spazi: dimensione relativa all'opportunità / necessità di impiegare strumenti ICT / digitali specifici, valutandone l'onerosità / convenienza. Include la valutazione dei potenziali impatti della remotizzabilità sugli spazi fisici (es. necessità di riconversioni) al fine di predisporre gli opportuni interventi;
 - 2.3. cultura persone: dimensione che rappresenta il livello di propensione / mindset del personale rispetto al lavoro agile e quello di alfabetizzazione digitale. Include la valutazione sull'onerosità del change management e della formazione necessaria per sviluppare competenze (IT, organizzative, etc.) propedeutiche;

- 2.4. monitoraggio performance: dimensione che rappresenta la capacità di monitorare la performance e la qualità, del servizio eseguito con la modalità di lavoro agile, attraverso l'identificazione di adeguati indicatori/KPI quali-quantitativi. Include anche la valutazione su indicatori di sintetici (es. risultati, employee/customer satisfaction, rischi, impedimenti, spunti di miglioramento).
3. Gli esiti della duplice valutazione sopra descritta permettono di individuare quali sono gli ambiti specifici di applicazione del lavoro agile (i sottoprocessi che effettivamente si prestano) e quali sono le eventuali azioni a supporto necessarie.

Partendo dal significato che l'Ente attribuisce al "lavoro" - che non è semplicemente un "fare" ma un bene con una grande ricchezza di significati - non ultimo quello di essere strumento di socialità e mezzo per costruire legami, in base ai quali assume un «valore» per le persone che lo svolgono, in attesa della sottoscrizione del nuovo CCNL per il comparto Funzioni Locali, la Camera di Commercio Riviere di Liguria, ritiene opportuno agire in una duplice direzione:

1. mantenere il ricorso all'istituto del lavoro da remoto, attraverso l'attuale Regolamento sul telelavoro, apportando al medesimo alcune modifiche che tengano conto di quanto contenuto nelle Indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica (anche attraverso l'ulteriore dettaglio ricavabile dalla lettura del nuovo CCNL Funzioni Centrali). Nello specifico, dovranno essere apportate alcune modifiche al Regolamento sul telelavoro ("lavoro da remoto") quali:
 - 1.1. prevedere l'accesso al lavoro da remoto esclusivamente ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure, quali quelle indicate nell'art. 5 co. 3 del Regolamento;
 - 1.2. prevedere che il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro;
 - 1.3. inserire la contattabilità del dipendente, sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili, per una fascia oraria pari all'orario medio giornaliero;
2. sviluppare l'approccio metodologico suggerito da Unioncamere per addivenire ad un approccio ragionato e graduale di lavoro agile. Nella proposta di Unioncamere, attraverso la collaborazione di un gruppo di Camere "pilota", è presente la prima valutazione delle attività/sottoprocessi per l'individuazione del perimetro di "potenziale" applicazione del lavoro agile. Si tratterà quindi, nei prossimi mesi, di verificare la condivisione di tale proposta e di passare al secondo step, ossia la verifica delle condizioni operative generali e specifiche dell'Ente. Nelle more di tale percorso, il ricorso al lavoro agile potrà essere occasionalmente autorizzato solo qualora sia possibile individuare un sistema puntuale di obiettivi individuali e per completare l'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Inoltre, in situazioni di eccezionale gravità, il dipendente potrà essere autorizzato al lavoro agile, per limitati periodi e previa formalizzazione del rispetto delle condizioni di "remotizzabilità" del processo di attività dallo stesso gestito. In tutte le fattispecie, dovrà comunque essere garantita la contattabilità del dipendente, sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili, per una fascia oraria pari all'orario medio giornaliero.

Con successivi atti del Segretario Generale saranno definite le modifiche alla regolamentazione del lavoro da remoto e le modalità organizzative di dettaglio relative alla gestione del lavoro agile. In fase di prima applicazione, l'Ente adotterà la valutazione delle attività/sottoprocessi per l'individuazione del perimetro di "potenziale" applicazione del lavoro agile proposta da Unioncamere.

4.3 Semplificazione delle procedure

In tema di semplificazione delle procedure e più in generale di E-government, la Camera si è impegnata negli anni sia rispondendo in maniera proattiva agli input normativi in tal senso, come nel caso del fascicolo elettronico d'impresa e del Suap o dell'attivazione del SARI - Supporto Specialistico Registro Imprese, sia attraverso iniziative di carattere più autonomo come nel caso della sensibilizzazione dell'utenza e degli enti rispetto agli strumenti legati alla certificazione per l'estero on line o alle dichiarazioni di certificazione impianti.

"Favorire la transizione burocratica e la semplificazione" è uno degli obiettivi strategici comuni del sistema camerale e a tale obiettivo – con i relativi obiettivi operativi – si fa qui riferimento in via principale sulla tematica delle "procedure da semplificare". L'azione delle Camere è focalizzata nel presente e nei prossimi anni sul cassetto digitale, sulla diffusione degli strumenti di identità digitale e sul SUAP. Nello specifico la Camera Riviere di Liguria ai fini dell'incremento della diffusione degli strumenti di firma digitale ha implementato un'azione di decentramento degli sportelli, coinvolgendo le associazioni di categoria al fine di aumentare la capillarità del servizio.

Altro elemento presente negli obiettivi dell'anno è quello relativo all'incremento del rapporto tra mediazioni on line e totale mediazioni.

Sullo sfondo ovviamente c'è l'azione che il sistema camerale sta portando avanti a livello centrale con Infocamere, ovvero il progetto per l'utilizzo della piattaforma del registro delle imprese ai fini del Digital Hub Imprese-Stato, con la finalità di eliminare le autocertificazioni e le certificazioni che riguardano i dati delle imprese che le Amministrazioni hanno già a disposizione: i dati già in possesso di altre Pubbliche amministrazioni potrebbero essere incorporati in essa, evitando che debbano essere nuovamente richiesti alle imprese e mettendoli a disposizione delle altre Pubbliche amministrazioni.

4.4 Fabbisogni del personale e di formazione

Con delibera n. 50 del 19 maggio u.s. è stato approvato dalla Giunta camerale il Piano dei Fabbisogni per il triennio 2022 – 2024. Nell'anno di prima applicazione del PIAO è stato, di fatto, necessario "anticipare" i contenuti della presente sezione per poter dar corso alle procedure concorsuali e mettere a punto la macchina organizzativa sulla base delle linee strategiche e degli obiettivi definiti a partire dal momento della costituzione dei nuovi organi, e che vedono "cristallizzazione" nel presente documento, che discende, da questo punto di vista, dal Piano pluriennale approvato nel mese di aprile u.s.

E' prevista nel documento suddetto:

- l'assunzione di n. 6 unità di categoria D, di cui n. 3 unità con assunzioni dall'esterno e n. 3 unità attivando una procedura comparativa per la progressione verticale dalla categoria C alla categoria D. Nel particolare, i tre nuovi accessi dall'esterno saranno destinati (i) uno all'area "Anagrafico - certificativa" presso la sede di Savona, (ii) uno all'Area "Sviluppo Economico" presso la sede di Savona e (iii) uno all'Area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio". Le progressioni verticali saranno effettuate per n. due unità da destinarsi all'area "Anagrafico - certificativa" presso le sedi di Imperia e della Spezia e una unità per l'Area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio";
- l'assunzione di n. 7 unità di personale di categoria C, profilo "amministrativo - contabile" per la copertura di posti vacanti, attingendo per almeno il 50% dei posti dalla graduatoria del concorso approvata con determina del Segretario generale n. 136 del 13.12.2021 e per i restanti posti attivando una procedura comparativa per la progressione verticale dalla categoria B alla categoria C. Tali unità saranno così destinate: n. 3 unità all'Area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio"; n. due unità all'Area "Anagrafico - certificativa" presso la sede di Savona; n. 1 unità al Servizio "Affari Generali" presso la sede di Savona;
- l'assunzione dall'esterno di n. 5 unità di categoria B3, profilo "Operatore amministrativo - contabile" da destinarsi: (i) due unità all'Area "Anagrafico - certificativa" presso le sedi di Imperia e Savona (eventualmente garantendo la copertura di eventuali carenze nelle assunzioni obbligatorie riservate agli appartenenti alle categorie protette ai sensi della L. n. 68/1999); (ii) due unità all'Area "Risorse umane, finanziarie e patrimonio" (di cui una part time al 50% da destinarsi al Servizio Provveditorato presso la sede di Imperia; (iii) una unità a tempo parziale (50%) all'ufficio Sistemi informativi presso la sede di Imperia; (iv) una unità all'ufficio Studi e Statistica presso la sede di Imperia;

Le valutazioni che hanno portato alla definizione del suddetto piano e alla conseguente ridefinizione della dotazione organica derivano essenzialmente da un riesame delle funzioni obbligatorie e prioritarie delle camere di commercio (DM 7 marzo 2019) e soprattutto dalle scelte in termini di Obiettivi Strategici (valore pubblico) e di Ente che si intende creare.

Sono infatti previste assunzioni che, da un lato, vanno a rinforzare gli uffici amministrativi interni e i servizi anagrafico certificativi che negli ultimi anni sono stati contraddistinti da diverse cessazioni e, dall'altro, assunzioni nei servizi afferenti allo sviluppo economico.

Con riferimento a queste ultime infatti è previsto, in coerenza con gli obiettivi strategici, il potenziamento:

- del Servizio dedicato a sviluppo del territorio, turismo e sviluppo sostenibile con l'inserimento, tra l'altro, di due figure direttive (uno dal precedente piano occupazionale),

- del neo costituito Servizio Informazione economica e Orientamento al Lavoro, che vedrà l'assunzione di una risorsa da affiancare alla figura direttiva di imminente inserimento (precedente piano occupazionale) e alla risorsa recentemente assunta (precedente piano occupazionale).

In merito ai fabbisogni formativi, si evidenzia che tra gli obiettivi per l'anno 2022 sono stati inseriti obiettivi per la formazione a livello trasversale e, in particolare:

- formazione sugli strumenti informatici di "collaboration" e sui fogli di lavoro
- formazione in materia di R.U.P. e Responsabile del Procedimento
- elaborazione di un piano per la partecipazione al programma "Syllabus" per lo sviluppo delle competenze digitali nella PA

5 MODALITÀ DI MONITORAGGIO

La sezione è dedicata agli strumenti e alle modalità di monitoraggio relative alla performance strategica e operativa (e gli obiettivi di pari opportunità), alla prevenzione dei rischi corruttivi e alla promozione della trasparenza.

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio SMVP, approvato nel mese di dicembre 2019 con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, viene effettuato secondo le modalità definite nella sezione 3.5. A ciò si deve aggiungere che al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure, incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard.

Per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria. In base alle disposizioni vigenti, l'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza e gli esiti di tali verifiche sono pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente.