



# **PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

**2022-2024**

**aprile 2022**

## Indice

PREMESSA.....	3
1. INTRODUZIONE: IL CONTESTO ESTERNO E IL CONTESTO INTERNO.....	7
1.1 Analisi del contesto esterno.....	7
1.2 Analisi del contesto interno.....	18
2. IL PROCESSO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.....	20
2.1 Obiettivi e definizioni.....	20
2.2 I soggetti coinvolti.....	21
2.3 Le regole del Piano.....	24
2.4 Relazione del RPCT sull'andamento del PTPCT nel 2020 e collegamenti col Piano della performance 2021-2023.....	24
2.5 Uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano.....	25
2.6 Il coinvolgimento degli stakeholder.....	26
2.7 Modalità di adozione e comunicazione del piano.....	26
3. AREE DI RISCHIO: METODOLOGIA.....	26
Mappatura dei processi.....	27
Valutazione del rischio.....	27
Trattamento del rischio.....	27
Monitoraggio.....	28
3.1 Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi.....	28
3.2 Analisi e valutazione dei rischi.....	31
Area A - Acquisizione e progressione del personale.....	31
3.3 Trattamento del rischio.....	32
3.4 Le misure anticorruzione generali.....	32
3.5 Obiettivi strategici.....	40
4. MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO DEL PIANO.....	41
4.1 Monitoraggio effettuato dalla Camera.....	41
4.2 Ruolo dell'OIV.....	43
4.3. Attività di Reporting verso il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.....	44
4.4. Relazione annuale sulle attività svolte.....	44
5. SEZIONE TRASPARENZA.....	44
5.1 Premessa.....	44
5.2 Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza.....	45
5.3 Vigilanza e monitoraggio sugli obblighi in materia di trasparenza.....	45

## PREMESSA

---

L'approvazione della Legge n. 190 del 6/11/2012, ha rappresentato per il nostro Paese l'occasione per introdurre nuove misure di contrasto alla corruzione, riferite alla prevenzione del fenomeno nel settore pubblico, essendo stata per la prima volta prevista la predisposizione ed attuazione di strategie di *prevenzione e contrasto della corruzione* e, più in generale, dell'illegalità all'interno della pubblica amministrazione.

L'art. 1 della Legge 190/2012 ha introdotto nell'ordinamento la nuova nozione di "*rischio*", intesa come possibilità che in precisi ambiti organizzativo/gestionali possano verificarsi comportamenti corruttivi. Si tratta di una nozione non solo più ampia dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con la "*maladministration*", intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Il nuovo approccio al fenomeno corruttivo, non più solo concentrato sul versante repressivo, è stato declinato in un sistema organico di prevenzione della corruzione, che si è articolato a livello centrale, con l'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.), approvato dall'ANAC con Delibera n. 72/2013 dell'11 settembre 2013, e a livello territoriale con l'adozione - da parte di ogni pubblica amministrazione - del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

La Camera di commercio di Ravenna ha avviato nel corso del 2013 gli atti necessaria alla nomina del *Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Responsabile della Trasparenza*, (delibere di Giunta n. 2/2013 e n. 105/2013), poi aggiornata con deliberazione della giunta camerale n. 41/2020 e alla adozione del *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2013-2015* (determina d'urgenza del Presidente 3/2013 e ratifica con delibera di Giunta n.61/2013).

Nel corso del 2014 si è poi proceduto alla adozione del *Codice di Comportamento dei dipendenti*, con il quale è stato integrato il Codice di Comportamento generale di cui al D.P.R. 62/2013 (delibera di Giunta n. 11/2914) ed aggiornato il P.T.P.C. 2014/2016 (delibera di Giunta n. 12/2014).

Successivamente è stato poi aggiornato il P.T.P.C. 2015/2017 (delibera di Giunta n. 11/2015), il P.T.P.C. 2016/2018 (delibera di Giunta n. 9/2016), il P.T.P.C.T. 2017/2019 (delibera di Giunta n. 20/2017), il P.T.P.C.T. 2018/2020 (delibera di Giunta n. 13/2018), il P.T.P.C.T. 2019/2021 (delibera di Giunta n. 11/2019), il P.T.P.C.T. 2020/2022 (delibera di Giunta n. 7/2020), il P.T.P.C.T. 2021/2023 (determinazione dl Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 18/2021).

Con determinazioni del Segretario generale e/o dirigenziali sono poi state adottate le *Relazioni annue conclusive del R.P.C.* riferite ai piani di azione 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021.

Le modalità di approccio alla predisposizione del P.T.P.C. sono coerenti alle indicazioni contenute nella normativa vigente, avendo elaborato i documenti operativi a partire dalla mappatura dei processi e, quindi, è rappresentata l'intera articolazione dei processi dell'Ente.

A seguito dell'emanazione del P.N.A. si è reso essenziale incrociare gli esiti di tale analisi con l'individuazione di quelle che il P.N.A. classifica quali aree obbligatorie - o meglio "*generali*"

secondo la ridenominazione proposta dall'ANAC nell'aggiornamento al P.N.A., sia per ricondurre i fenomeni agli stessi macro-aggregati, sia per cogliere le necessarie convergenze in termini di priorità delle azioni da porre in essere.

L'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, da parte della Camera di commercio di Ravenna ha rappresentato un'occasione per fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione, indicando gli interventi organizzativi previsti, nonché quelli ad oggi intrapresi, diretti a prevenire il medesimo rischio. Il Piano, redatto secondo il principio del *rolling*, viene aggiornato ogni anno e contiene, quindi, come previsto, anche indicazioni utili per la formazione dei dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, altresì, l'indicazione di corrette condotte di comportamento illustrate nel codice di comportamento.

Con la definizione, l'aggiornamento e l'attuazione del presente Piano, la Camera di commercio ha come obiettivi finali quelli di:

- a) dare rilevanza, ai sensi del Piano Nazionale Anticorruzione, all'adozione di una strategia per l'integrità e al contrasto dell'illegalità;
- b) includere la lotta alla corruzione tra gli obiettivi strategici dell'ente;
- c) assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio Ente;
- d) consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- e) garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai clienti.

Il Piano, aggiornato annualmente secondo una logica di programmazione scorrevole, tiene conto dei nuovi obiettivi strategici posti dagli organi di vertice, delle modifiche normative e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

Il PNA nazionale 2019 approvato da ANAC nel novembre 2019 contiene nuove indicazioni metodologiche per l'applicazione ed il miglioramento continuo del sistema di gestione del rischio corruttivo e per la predisposizione del PTPCT, fornendo nuovi indicatori per la costruzione delle aree a rischio, allo scopo di indirizzare ed accompagnare le pubbliche amministrazioni chiamate ad applicare la normativa, con un approccio procedimentale sostanziale e di tipo qualitativo.

A partire dall'approvazione dell'aggiornamento del PTPCT 2021-2023, si è proceduto all'adeguamento alle nuove metodologie proposte da ANAC, così come indicato nel PNA 2019.

I principali riferimenti normativi sono contenuti nei seguenti documenti:

- Legge n. 190 del 6 novembre 2012 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*;
- Linee di indirizzo del Comitato interministeriale (D.P.C.M. 16 gennaio 2013) per la predisposizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, del P.N.A. (Piano Nazionale Anticorruzione);
- Circolare n. 1 del 25 gennaio 2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- Linee guida approvate dalla Consulta dei Segretari Generali, Roma 14 marzo 2013;
- Piano Nazionale Anticorruzione approvato con la Delibera CIVIT 72/2013, predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica sulla base delle Linee di indirizzo del Comitato

- Interministeriale (D.P.C.M. 16 gennaio 2013), ha creato le premesse per la redazione da parte delle amministrazioni pubbliche dei Piani triennali di prevenzione della corruzione;
- Decreto legislativo n. 33 del 14 marzo 2013 *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"* con il quale si è resa sistematica la diffusione massima della trasparenza dell'azione amministrativa, per favorire il controllo diffuso della pubblica amministrazione e favorire un processo dissuasivo dei fenomeni di cattiva gestione;
  - Decreto legislativo n. 39 del 8 aprile 2013 *"Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1 commi 49 e 50 della Legge 6 novembre 2012 n. 190"* che ha fornito i criteri per il conferimento degli incarichi e le misure per prevenire situazioni di incompatibilità o conflitto di interesse;
  - Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 *"Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici"*, linee guida volte ad orientare gli enti di diritto privato controllati e partecipati, direttamente e indirettamente, da pubbliche amministrazioni e gli enti pubblici economici nell'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza di cui alla legge n. 190/2012;
  - Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 *"Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione"* con il quale si è inteso fornire indicazioni integrative e chiarimenti rispetto ai contenuti del PNA approvato con delibera 11 settembre 2013, n. 72;
  - Decreto legislativo n. 50 del 18 aprile 2016 *"Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture"* che ha inteso disciplinare i contratti di appalto e di concessione delle amministrazioni pubbliche;
  - Decreto legislativo n. 97 del 25 maggio 2016 *«Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche»* che, primariamente, ha modificato gli obblighi di trasparenza del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
  - Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 *"Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016"* con la quale è stato approvato in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2016;
  - Decreto legislativo n. 175 del 19 agosto 2016 *"Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"*;
  - Delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016 *«Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016»* con la quale si è inteso fornire indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016;

- Delibera ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017 *"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici"* che disciplina nuovi ed ulteriori obblighi di trasparenza in capo alle società partecipate dalle pubbliche amministrazioni;
- Legge 30 novembre 2017, n. 179 *"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"*, Legge sul Whistleblowing entrata in vigore il 29 dicembre 2017, che intende tutelare i cosiddetti "whistleblower", prevedendo fra l'altro che il dipendente che segnala illeciti, oltre ad avere garantita la riservatezza dell'identità, non possa essere sanzionato, demansionato, licenziato o trasferito;
- Delibera ANAC n. 1074 del 21 novembre 2018 *"Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione"* con la quale è stato approvato in via definitiva l'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione;
- Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 con la quale è stato approvato in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2019;
- Delibera ANAC n. 1201 del 18 dicembre 2019 *"Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconfiribilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione – art. 3 d.lgs. n. 39/2013 e art. 35 bis d.lgs. n. 165/2001"*;
- Delibera ANAC n. 25 del 15 gennaio 2020 *"Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l'affidamento di contratti pubblici"*;
- Delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020 *"Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche"*;
- Delibera ANAC n. 469 del 9 giugno 2021 *"Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)"*.

# 1. INTRODUZIONE: IL CONTESTO ESTERNO E IL CONTESTO INTERNO

---

## 1.1 Analisi del contesto esterno

### **Lo stato di attuazione della riforma delle Camere di commercio**

La legge n. 124/2015 recante deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, ha avviato un processo di riforma delle Camere di commercio che prevede, tra i criteri direttivi, la riduzione delle Camere di commercio esistenti da 105 a non più di 60 e la possibilità di non procedere all'accorpamento qualora una Camera di commercio avesse una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese.

Il 17 gennaio 2017 i Consigli camerali di Ferrara e Ravenna hanno indicato ad Unioncamere, in ragione degli esiti del voto palese, di proporre al Ministro dello Sviluppo economico l'accorpamento delle 2 Camere di commercio.

Il Ministro dello Sviluppo economico, preso atto della proposta di Unioncamere, ha, in data 8 agosto 2017, portato le Camere di commercio dalle originarie 105 a 60, salvaguardando la presenza di almeno una Camera di commercio in ciascuna Regione.

La Corte Costituzionale, su richiesta delle Regioni Puglia, Toscana, Liguria e Lombardia, ha dichiarato illegittimo, con sentenza n. 261/2017, la legge di riforma del sistema camerale in quanto adottato senza previa Intesa in sede di Conferenza Stato -Regioni.

Il 16 febbraio 2018, il Ministro dello Sviluppo economico ha conseguentemente adottato un nuovo decreto, con il quale le Camere di commercio Emiliano-Romagnole sono state portate da 9 a 5, confermando l'unione già avvenuta fra Forlì-Cesena e Rimini, mantenendo le circoscrizioni territoriali di Bologna e di Modena e disponendo l'accorpamento per Parma, Piacenza, Reggio Emilia, con sede legale a Parma, e per Ravenna e Ferrara, con sede legale a Ravenna.

Suddetto decreto ha aperto la strada a nuovi ed ulteriori contenziosi ed alla Ordinanza del TAR Lazio (Sezione Terza Ter) del 15 marzo 2019, che ha dichiarato rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'articolo 10 della legge n. 124/2015 e dell'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere anziché l'intesa, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale e sospendendo il giudizio in corso, nonché, di fatto, dei processi di accorpamento.

La Corte Costituzionale, nella camera di consiglio del 23 giugno 2020, ha dichiarato non fondate le questioni di illegittimità costituzionale sollevate dal Tribunale amministrativo regionale del Lazio sulla legge delega e sul decreto legislativo di riordino delle Camere di commercio, ritenendo che non vi sia stata una violazione del principio di leale collaborazione tra lo Stato e le Regioni per le plurime interlocuzioni che il Governo ha avuto con le autonomie regionali.

Il decreto legge n. 104/2020, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 126/2020, all'articolo 61:

- comma 1, ha previsto che, al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo n. 219/2016, pendenti alla data di entrata in vigore del decreto, si concludessero con l'insediamento degli organi della nuova Camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto;
- comma 2, ha previsto che:
  - ad esclusione del Collegio dei Revisori dei conti, gli Organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento scaduti alla data di entrata in vigore del decreto decadessero dal trentesimo giorno successivo alla predetta data;
  - il Ministro dello Sviluppo economico, sentita la regione interessata, nominasse un commissario straordinario.

Con decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 17 dicembre 2020, è stato nominato il Commissario straordinario di questa Camera di commercio. Al Commissario straordinario sono conferiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta camerale per assicurare la continuità e la rappresentatività delle attività in capo ai rispettivi Organi.

## **Lo stato di attuazione della procedura**

### **I passi compiuti**

Con determinazione n. 1 dell'1 marzo 2018, il Commissario ad acta ha definito il numero dei Consiglieri spettanti a ciascun settore attraverso l'adozione dell'articolo unico dello Statuto della Camera di commercio di Ferrara e Ravenna ai sensi dell'articolo 10 della legge n. 580/1993, e successive modificazioni, e dei decreti attuativi in vigore.

Con avviso agli Albi Camerali e sui siti internet istituzionali dell'1 marzo 2018, il Commissario ad acta ha dato avvio alle procedure per la determinazione del grado di rappresentatività delle organizzazioni imprenditoriali, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni dei consumatori, ai fini della nomina del Consiglio camerale secondo le modalità stabilite dal decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.

Con nota del 7 agosto 2018, il Commissario ad acta ha trasmesso, in qualità di responsabile del procedimento, al Presidente della Giunta regionale i dati e i documenti presentati dalle organizzazioni imprenditoriali, dalle organizzazioni sindacali e dalle associazioni dei consumatori, in ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 5, comma 3, del decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.

### **I passi da compiere**

Il Presidente della Regione, in questa fase del procedimento, rileva il quadro di ripartizione dei rappresentanti nel Consiglio Camerale nel numero determinato secondo i parametri e



le modalità di computo di cui all'articolo 9 del decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.

Il Presidente della Regione notifica tale ripartizione a tutte le organizzazioni imprenditoriali e sindacali e associazioni di consumatori che hanno effettuato validamente la trasmissione della documentazione.

Entro trenta giorni le organizzazioni imprenditoriali e sindacali e le associazioni dei consumatori, o loro raggruppamenti, comunicano al Presidente della Regione i nominativi dei componenti del Consiglio, limitatamente al numero dei seggi a ciascuna di esse assegnati, insieme alla documentazione necessaria per l'accertamento del possesso dei requisiti personali.

Il Presidente della Regione, verificato il possesso dei requisiti, provvede alla nomina con apposito decreto, da notificare nei successivi dieci giorni a tutti gli interessati, alle organizzazioni imprenditoriali e sindacali e alle associazioni che hanno partecipato al procedimento, alla Camera di commercio e al Ministero dello sviluppo economico.

Con la notifica, il Presidente della Regione stabilisce la data dell'insediamento del Consiglio camerale, ponendo all'ordine del giorno la nomina del Presidente.

### **Le "ultime" novità**

L'articolo 1, comma 978, della legge n. 234/2021 recante Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024 prevede che "Il Ministero dello sviluppo economico accerti lo stato di realizzazione delle disposizioni di cui all'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, al 30 giugno 2022, rendendone comunicazione alle Commissioni parlamentari competenti e definisca le modalità di attuazione delle medesime disposizioni".

Con nota del 3 marzo 2022, il Ministro dello Sviluppo economico ha chiesto ai Presidenti delle Regioni interessate informazioni in ordine allo stato di attuazione delle relative procedure di accorpamento. Ciò anche al fine di relazionare, entro il 30 giugno prossimo, alle Commissioni Parlamentari in merito alle suddette procedure.

### **Lo scenario economico**

E' proseguita al rialzo la crescita dell'economia ravennate nel 2021, che potrebbe proseguire nel 2022 con un +3,4%, secondo l'edizione di ottobre degli "Scenari per le economie locali" di Prometeia. Aumentano il reddito disponibile (+5,6%), le esportazioni (+11,8%) ed il valore aggiunto per abitante (28.100 euro, a fronte dei 29.600 euro del 2019 e dei 26.300 euro del 2020, che si stima porterà a fine anno il valore provinciale della ricchezza prodotta dai 10,2 miliardi di euro del 2020 ai 10,9 del 2021, sebbene ancora lontani dal valore del 2019 pari a 11,5 miliardi di euro). Nella prima metà del prossimo anno, inoltre, la nostra provincia potrebbe recuperare i livelli di attività pre COVID-19. Una crescita, quella dell'economia ravennate, superiore a quelle stimata per l'Emilia-Romagna (+6,5%) ed alla media italiana (+6,1%). Un trend positivo che, a fine 2022, dovrebbe mettere a segno, rispetto al 2019, un incremento del valore aggiunto pari a +1,2% (+0,8% Emilia-Romagna, +0,6% Italia). Una boccata di ossigeno, dunque, dopo la brusca caduta del 2020 attestatasi, per Ravenna, su -8,4% (-8,8% Emilia-Romagna, -

8,7% Italia) a causa degli effetti generati dalla pandemia. A trainare la ripartenza, le costruzioni (per le quali, nel corso del 2021, ci si aspetta una variazione positiva del +27,2%) ed il comparto industriale (+11,4%). Ripresa che sarà più lenta per il terziario (+4,5%). Per quanto riguarda il mercato del lavoro, già nel corso di quest'anno dovrebbe registrarsi un primo parziale recupero del +0,8% (superiore al +0,5% dell'Emilia-Romagna). Nel 2022, inoltre, è prevista un'accelerazione della crescita dell'occupazione (+1,4%).

Il conflitto tra Russia ed Ucraina iniziato lo scorso 23 febbraio 2022 ha comportato traumi economico finanziari in uno scenario già profondamente segnato dalla pandemia da Covid-19 attraverso:

- aumento dei prezzi dell'energia (gas e petrolio) e dei beni agricoli;
- peggioramento delle difficoltà di reperimento delle materie prime e materiali;
- forte incremento dell'incertezza che influenza negativamente la fiducia degli operatori economici, penalizzando le decisioni di investimento delle imprese e di consumo delle famiglie;
- livello di rischio crescente sui mercati finanziari, a causa della possibilità di default del governo russo, di istituzioni bancarie e industrie e dell'elevata volatilità di alcuni tassi di cambio.

Si prevede un tasso di crescita del Pil molto inferiore rispetto alle previsioni fatte ad inizio anno 2022.

### **Industria manifatturiera**

Secondo l'indagine congiunturale di fonte camerale tra le imprese manifatturiere fino a 500 addetti, nel trimestre luglio-settembre 2021, la produzione industriale ravennate conferma la crescita con un ulteriore +7,7%, in termini di variazione percentuale, a confronto della caduta pari a -4,1% registrata nel terzo trimestre del 2020. Il risultato è anche migliore di quello pre-pandemia, ovvero di quello ottenuto nell'analogo trimestre del 2019 (+1,9%) e va meglio anche rispetto al terzo trimestre del 2018, in cui per la produzione si era registrata una flessione tendenziale pari a -0,6% (rispetto al corrispondente trimestre dell'anno prima). Aggancia la ripresa anche l'artigianato, per il quale continua la crescita con un aumento produttivo che eguaglia quello del complesso dell'industria (+7,7% nel confronto con il terzo trimestre del 2020), con un risultato senza dubbio migliore di quello negativo registrato nell'analogo trimestre pre-Covid (-1,8%). Cresce il tasso di utilizzo degli impianti, che raggiunge il nuovo valore massimo salendo all'82,8%, un dato certamente superiore rispetto al 71% riferito allo stesso trimestre dell'anno precedente, ma anche al valore raggiunto nel terzo trimestre dell'anno pre-Covid (75,2%). Cresce, inoltre, il volume di affari delle imprese, che registra un altro rimbalzo tendenziale (+8,2%) trainato, in particolare, dal mercato estero che sostiene le vendite con un +11,2%. Così come cresce, sul versante della domanda, il dato relativo agli ordini con un +7,6%, mettendo a segno una performance migliore rispetto ai livelli pre-Covid (la crescita fu del +2,1%). Segnano un +9,3%, rispetto all'analogo trimestre del 2020, le richieste pervenute dai mercati internazionali.

### **Industria delle costruzioni**

Per il fatturato del settore delle costruzioni si evidenzia, per il terzo trimestre dell'anno, la conferma del trend positivo e mette a segno un altro e più vivace incremento, pari a +12,1%, dopo la caduta del -8% registrata mediamente nel 2020. Il risultato è molto migliore anche rispetto a quello pre-pandemia (nel terzo trimestre 2019 il risultato fu di -

1,3%, rispetto al corrispondente trimestre dell'anno prima). Nel terzo trimestre del 2021, continua il recupero anche per il giro d'affari dell'artigianato edile provinciale che realizza, rispetto al terzo trimestre dell'anno precedente, un brillante +21,1%. Nel terzo trimestre 2021 il numero totale delle imprese attive dell'edilizia è aumentato di altre 113 unità, pari a +2,2% in termini percentuali rispetto all'analogo trimestre del 2020; le artigiane sono 79 in più (+1,8%). In entrambi i casi, variazioni percentuali positive rispetto al medesimo trimestre 2019 (+0,9% rispetto al terzo trimestre pre-covid per le imprese attive del settore, di cui +0,8% per la artigiane). Gli andamenti favorevoli, grazie all'impegno delle nostre aziende, sono stati spinti anche dall'incentivazione del superbonus e da altre varie forme di bonus.

### **Nati-mortalità delle imprese**

Il terzo trimestre dell'anno si chiude con un altro segno positivo all'anagrafe delle imprese della Camera di commercio di Ravenna: iscrizioni (349) superiori alle cessazioni (306) e saldo ancora positivo, infatti il saldo netto tra aperture e chiusure volontarie si attesta a quota +43, una soglia superata poche volte nei trimestri estivi del decennio pre-pandemico. Sul buon andamento del saldo, si riflette la frenata delle chiusure, impressa anche grazie agli interventi a sostegno delle imprese: 306 quelle volontarie complessivamente registrate fra luglio e settembre, uno dei dati più bassi nella serie degli ultimi anni (-3,2% rispetto alle cancellazioni verificatesi nel terzo trimestre del 2019). Le iscrizioni di nuove imprese nel trimestre hanno toccato le 349 unità, un valore di poco inferiore alla media del triennio 2017-2019 (353), prima dell'irrompere dell'emergenza sanitaria globale, e più alto di 32 unità rispetto al dato del terzo trimestre 2019, quando le iscrizioni furono 317. Ciò ha consentito di registrare a fine settembre un saldo positivo di 43 imprese in più rispetto a fine giugno, portando lo stock delle imprese ad un valore pari a 38.340 unità. A spingere sulla dinamica del sistema imprenditoriale ravennate nel trimestre in esame, è stato il settore delle Costruzioni con 55 imprese in più (quasi +1% rispetto a fine giugno), grazie anche all'impatto dei bonus e superbonus dedicati al comparto. Per quanto riguarda le forme giuridiche, il maggior contributo all'andamento del periodo viene ancora una volta dalle società di capitali: delle 43 imprese in più alla fine del trimestre, quasi l'84% ha la forma di società di capitale; ovvero 36 società di capitale in più nel trimestre, pari ad un tasso di crescita positivo del +0,43%, in peggioramento però rispetto agli analoghi trimestri degli anni precedenti. In miglioramento l'andamento positivo delle imprese individuali che crescono di 28 unità, pari al +0,13%, e delle cooperative e consorzi (+2 unità, pari al +0,20%). L'unico aggregato in contro-tendenza è quello delle società di persone, che arretra in tre mesi di 23 unità e che in termini di tasso trimestrale si traduce in un - 0,29%, una velocità negativa in peggioramento rispetto a quella del 2020 ma anche rispetto agli analoghi periodi pre-Covid. Per le dinamiche settoriali: crescono l'edilizia (+55), il cui trend risente positivamente della performance del comparto artigiano (+41 unità). Come riflesso della ripartenza di tante attività, in aumento anche il complesso dei servizi alle imprese (+67), di cui +25 unità per le attività immobiliari, +20 per quelli professionali e scientifiche, +17 per il noleggio, agenzie-viaggio e servizi di supporto e +5 aziende nel campo dell'informazione e comunicazione. Segno più anche per il credito (+3 unità). Grazie alla stagione estiva, alla ripresa del turismo ed alla voglia di mettersi alle spalle gli angoscianti giorni del lockdown, a spiccare per dinamismo nel trimestre anche le attività di alloggio e ristorazione (+20). Per i servizi alle persone, che crescono complessivamente di 10 unità, in positivo sanità (+6), le altre attività di servizio (+5) e istruzione (+1). In termini assoluti, saldi negativi si registrano nel commercio (-19 unità), coinvolgendo sia l'ingrosso (-8) che il dettaglio (-11), nel trasporto

e magazzinaggio (-10) in agricoltura (-9), nelle attività artistiche e di intrattenimento (-2) e nell'industria (-1 unità). Stabile la manifattura. Per il settore artigiano della provincia di Ravenna si registra un tasso trimestrale positivo pari a +0,39% (migliore rispetto all'andamento complessivo delle imprese) e ha chiuso il periodo con un saldo attivo di 40 imprese (159 le iscrizioni di nuove imprese contro 119 cessazioni). Tra i settori artigiani che contribuiscono al tasso positivo del comparto, ritroviamo ancora una volta il gruppo di imprese dell'edilizia (+41), con una variazione positiva significativa; a seguire, le attività dei servizi (+13), in particolare quelli di supporto alle imprese (+6). In positivo ma con saldi più contenuti anche le imprese artigiane dei servizi di informazione e comunicazione, attività professionali e tecniche, dell'agricoltura e quelle del commercio. La forma giuridica più diffusa tra gli artigiani ravennati è quella delle imprese individuali (il 77% del totale) ed in questo trimestre realizzano un tasso in crescita (+0,43%), accodandosi alle società di capitale (+1,74%), anche se queste ultime in provincia hanno per l'artigianato una incidenza percentualmente molto più bassa (6,3%). Per le tipologie d'impresa, le imprese giovanili rappresentano il 27,2% del totale delle iscrizioni e solo il 10,1% delle chiusure complessive, con un saldo trimestrale positivo (+64), in aumento rispetto al terzo trimestre del 2019 (+25); in crescita il tasso di variazione trimestrale rispetto al terzo trimestre dell'anno pre-covid (+2,78% contro il +1%). Inoltre, il tasso di crescita relativo risulta più elevato rispetto al complesso delle imprese (al confronto del +0,11%) e la loro consistenza rispetto al 30 giugno 2021 cresce, risultando inferiore al dato dello stesso trimestre del 2019 a causa della perdita dei requisiti "giovanili" da parte di imprenditori già iscritti in precedenza. L'incidenza percentuale sul totale delle imprese, per le imprese "under 35" risulta essere pari al 6,2%. Anche per le imprese femminili il saldo della movimentazione risulta positivo (+8 unità) e in miglioramento rispetto al dato negativo dello stesso periodo del 2019 (quando era -9); la loro quota sul totale delle imprese si assesta sul 21%, posizionandosi tra quanto rilevato in Emilia-Romagna (20,7%) ed in Italia (22%). Rispetto al trimestre pre-covid, il risultato è stato determinato soprattutto dalla diminuzione delle chiusure volontarie che è stata accompagnata da un piccolo incremento delle iscrizioni. Nel trimestre in esame, le aperture di imprese gestite da donne rappresentano il 26,6% del totale delle iscrizioni; contestualmente, il 27,8% delle chiusure complessive. Trend analoghi si rilevano per le imprese straniere: la differenza tra aperture e chiusure, sempre positiva (+43 unità), risulta più alta rispetto al dato dello scorso anno (+33) ed anche rispetto al saldo del terzo trimestre del 2019 (era +13), in questo caso con aumenti più significativi tra le nuove iscrizioni. In miglioramento il tasso di crescita del trimestre (+0,9% contro il +0,71 ed il +0,28% rispettivamente del terzo trimestre del 2020 e del 2019). Nel tempo inoltre è aumentata la loro incidenza sul totale ed in provincia di Ravenna, ogni 100 imprese registrate 12 sono gestite da stranieri. Inoltre, i dati complessivi, a fine novembre dell'anno in corso, evidenziano per il sistema imprenditoriale della provincia di Ravenna 1.707 nuove iscrizioni a fronte di 1.604 cessazioni (di cui 17 d'ufficio), con un saldo netto della movimentazione positivo (+120 unità) che fa rilevare al 30 novembre 38.413 imprese registrate (di cui 34.155 attive), con un incremento pari a +0,15% in termini di variazione percentuale (circa +0,1 per le attive) rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Rimane tuttavia ancora di segno negativo il confronto con l'analogo periodo pre-Covid (-0,8% per le imprese registrate e quasi -1% per le attive).

## **Export**

Le esportazioni della provincia di Ravenna, tra gennaio e settembre, sono salite a 3.759,1 milioni di Euro ed il periodo si è chiuso con un ottimo segno positivo, pari a +24% rispetto

al corrispondente periodo dell'anno precedente; l'aumento tendenziale vale circa 728,5 milioni in più rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Il recupero si rileva anche se il termine di paragone diventa il 2019, prima che l'emergenza sanitaria colpisse e quando ancora gli scambi commerciali non erano stati colpiti da lockdown e limitazioni ai viaggi. Infatti, per quanto riguarda il confronto con gli anni pre-Covid, la variazione percentuale, rispetto all'analogo periodo del 2019, risulta di segno positivo e pari a +7,7% (vale a dire 267,7 milioni in più di quanto realizzato nel 2019) e l'incremento si evidenzia anche rispetto al gennaio-settembre del 2018 (+15,6%) e del 2017 (+24,5%), anni che sono stati molto favorevoli per l'andamento positivo dell'export ravennate. Inoltre, nei nove mesi del 2021 analizzati, l'andamento dell'export in provincia di Ravenna è migliore dell'andamento medio del commercio con l'estero rilevato per la regione Emilia-Romagna e per l'Italia, entrambi in brillante modalità positiva (rispettivamente +18,7 e +20,1%, rispetto al gennaio-settembre del 2020). In provincia di Ravenna, anche nel confronto trimestrale, il terzo del 2021 risulta in surplus rispetto al corrispondente del 2019, con 204,8 milioni in più di valore di merci esportate e con una variazione percentuale positiva pari a +18%. Per la variazione rispetto al terzo del 2020, Ravenna mette a segno un poderoso balzo in avanti pari a +27,3%. Un'altra buona notizia, proviene dall'andamento congiunturale: rispetto al secondo trimestre dell'anno in corso, il terzo trimestre del 2021 prosegue la crescita del valore dell'export con un +3,6%, con una velocità in rallentamento fisiologico dopo i più forti recuperi del primo e secondo trimestre. L'analisi dei flussi commerciali con l'estero evidenziano un ulteriore segnale positivo dal mondo delle imprese e nei primi nove mesi del 2021 le esportazioni sui mercati internazionali sono stati un driver fondamentale per l'impulso alla ripartenza, sebbene a livello mondiale stiano proseguendo le crescenti tensioni per il costo dell'energia, di materie prime e di commodity. L'Europa si rivela ancora una volta la destinazione principale per l'export ravennate totale, con una quota che supera il 76% e con le vendite sui mercati europei che hanno messo a segno un incremento a due cifre (quasi +25%), rispetto all'analogo periodo del 2020. In particolare, le esportazioni verso la sola Unione europea a 27 hanno confermato e migliorato la tendenza positiva con un ottimo +37,1% e, con il consolidamento della nuova realtà post-Brexit, la quota sul totale è diventata pari a 65,3%. Migliore il risultato nell'Area-Euro, in mercato aumento grazie ad un +40%, con quota assestata al 49% sull'export complessivo; tra i paesi più rilevanti si segnala la Germania, primo partner commerciale, che rimane il paese più importante per le imprese ravennate, assorbendo da solo una quota pari al 15,6% delle esportazioni provinciali. Seguono Francia con il 9,9% e Spagna con il 6,6%. Sono proprio le vendite verso i Paesi dell'UE più rappresentativi per l'export ravennate a suscitare maggior ottimismo, per la prosecuzione della loro dinamica positiva e che anche per questo periodo evidenziano rilevanti incrementi a due cifre. Per il mercato più vasto, cioè la Germania, la crescita è arrivata al +49% (grazie ai prodotti della metallurgia ed apparecchiature elettriche), a cui segue quella sul mercato francese che è risultata pari a +36,3% (per la maggior parte prodotti chimici e metallurgici); l'avanzata dell'export sul mercato spagnolo arriva al +27,8% (soprattutto prodotti chimici e prodotti alimentari).

## **Commercio**

Il Commercio al dettaglio si rileva in ripresa, dopo la crisi pandemica ed i lockdown che hanno determinato la chiusura di molti negozi; nel 3° trimestre del 2021 si registra un aumento tendenziale in rallentamento delle vendite pari a +0,6% (+2,1% in regione). Il recupero era stato consistente nel 2° (+10,5%), anche se non aveva ancora colmato del tutto le perdite subite rispetto all' analogo trimestre del 2019. Le aspettative per il

trimestre successivo sono positive e di intensità superiore rispetto a quelle del trimestre precedente.

#### Turismo

La pandemia ha colpito duramente il settore, soprattutto in una città d'arte come Ravenna che nei mesi primaverili ed estivi, prima del lockdown, solitamente registrava impennate nei flussi dei visitatori. Secondo i dati provvisori di fonte regionale, nel gennaio-settembre 2021 migliora la domanda turistica in provincia di Ravenna ma restano ancora lontani i livelli pre-Covid. Il recupero fisiologico rispetto al 2020 è evidente: nei primi nove mesi del 2021 si è registrato complessivamente in provincia un aumento degli arrivi dei turisti del +28,7% rispetto all'analogo periodo del 2020, con un miglior recupero degli stranieri (+83,8%), ma quello che più colpisce ancora è la pesante flessione complessiva rispetto all'anno pre-Covid, pari a -22,1%. Le presenze turistiche sono state circa 5.136.455, in flessione rispetto all'analogo periodo del 2019 (-17,8%) e con un +34,2% rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente. Lo scorso luglio è stato il primo mese in cui in provincia di Ravenna sono tornati a esserci più turisti dell'epoca pre-Covid. I dati mostrano infatti una crescita degli arrivi (ossia il numero di turisti che arrivano e si registrano nelle strutture ricettive del territorio) non solo rispetto allo stesso mese dello scorso anno, ma anche di luglio 2019, quando ancora nessuno avrebbe potuto immaginare l'arrivo della pandemia. Sono stati in provincia il 26,3% in più rispetto al 2020 ed il 7% in più rispetto al 2019, grazie agli italiani (+14,1% rispetto a luglio 2019), nonostante un calo del -22,1% degli stranieri. A fronte di un aumento degli arrivi, sono però rimasti più bassi del 2019 i pernottamenti (ossia il numero di notti complessive trascorse nelle strutture ricettive), complessivamente in luglio l'8,5% in meno rispetto allo stesso periodo di due anni fa; il 35,6% in più però di luglio 2020. Ad agosto non si riesce a mantenere il passo con il 2019: per gli arrivi +4,5% rispetto ad agosto 2020 (grazie solo agli stranieri) ma -1,5% rispetto a quelli del 2019; per i pernottamenti: +14,1% rispetto al 2020 e -3% rispetto ad agosto 2019. A settembre altro recupero per il turismo: per gli arrivi, +28,9% rispetto a settembre 2020 (con il contributo sia degli italiani che degli esteri, rispettivamente +21,6 e +73,1%) e +3,5% rispetto al medesimo mese pre-Covid (ma solo grazie ai nostri connazionali, con un +9,5 mentre gli arrivi degli stranieri calano del -15,6%); per le presenze, positivo sia il confronto con il 2020 (+25,9%, a fronte di un +15% degli italiani e di un +85,1% per gli stranieri), sia con il 2019 (+2,9% ma solo grazie all'aumento dei pernottamenti degli italiani, +6,2% contro il -6,7% di quelli degli stranieri).

#### Credito

A settembre 2021 il valore complessivo dei prestiti concessi, nel confronto con il dato dello stesso periodo dell'anno precedente, continua a crescere (+2%). I dati provvisori di BankItalia mostrano quindi un 2021 con aumento dei prestiti a persone ed aziende. A spingere in alto sono però le famiglie con una accelerata (per via della ripresa dei consumi, specialmente di beni durevoli, e dettata anche dalla domanda di mutui per l'acquisto di abitazioni), mentre le imprese hanno al contrario rallentato la richiesta di prestiti (con la ripresa economica sono aumentati i flussi di cassa). Il trend è positivo per tutti i comparti economici del settore privato non finanziario, differenziandosi solo per entità. Il comparto delle imprese rappresenta la quota più consistente, ma il relativo incremento è in fase di rallentamento; al suo interno, l'aumento più elevato si riscontra per le piccole imprese (+0,9%) e, di cui, per le famiglie produttrici (+3,3%). Le famiglie consumatrici, che accusano un ulteriore consistente incremento (+4,9%), per crescita superano quella del complesso delle imprese (+0,2%) e con velocità in aumento. Il credito

alle imprese di minor dimensione continua ad evidenziare l'incremento relativo più alto (all'interno del sistema imprese), anche se la velocità relativa sta diminuendo. In contrazione solo i prestiti delle società finanziarie e assicurative; continua l'interruzione del trend negativo delle Amministrazioni pubbliche con un picco a +24,9%. Il confronto con la regione, mostra per Ravenna un andamento più contenuto per le imprese (+0,2% per Ravenna e +0,6% per l'Emilia-Romagna); si ribalta la situazione per le famiglie consumatrici, anche se la distanza non è ampia (+4,9% per Ravenna e +4,5% per la regione), mentre per il complesso dei prestiti gli andamenti si eguagliano (+2% per entrambi i territori). Per le Imprese della provincia di Ravenna, tra le attività economiche, l'unico indicatore con segno meno continua ad essere quello riferito ai prestiti concessi al settore delle costruzioni, con una variazione media che segna una contrazione anche più accentuata rispetto alle precedenti (-22%), raggiungendo il minimo storico degli ultimi tempi. Nonostante il segno meno delle costruzioni, per il complesso delle imprese si rileva ancora un lieve incremento (+0,2%). Allo stesso tempo i prestiti al settore manifatturiero aumentano ma con una velocità in discesa (+3,5%), a cui si accompagna anche l'andamento in positivo dei servizi che a loro volta rallentano la crescita (+2,4%). Mediamente in regione, l'incremento relativo dei prestiti per le imprese è superiore (+0,6%) a quello riscontrato a livello provinciale (+0,2%); si ribalta la situazione per il manifatturiero (+2,2 in regione e +3,5% a Ravenna) e per il terziario (+0,9% in ER contro il +2,4% nella nostra provincia). Per le costruzioni, a Ravenna il calo evidenziato per i prestiti concessi supera ampiamente quello riscontrato per il settore mediamente in regione (in Emilia-Romagna -3,2% e a Ravenna -22%: effetto superbonus e incentivi vari). Al 30 Settembre 2021, il tasso di deterioramento del credito complessivo si alza a 1,4%, superando il dato medio dell'Emilia-Romagna che rimane sotto l'1% (0,9%); per le imprese sale all'1,8%, in aumento rispetto al trend dei due trimestri precedenti (1,1% in regione).

In linea con il trend nazionale e regionale, l'anno 2021 è proseguito con un aumento dei depositi bancari, cresciuti a fine settembre 2021 del +9,9% rispetto al medesimo periodo del 2020 (+8,5% in regione), contro il +10% segnato a fine settembre 2020 ed il 4,9% a fine settembre 2019. Per i depositi in conto-corrente la crescita a Ravenna, rispetto a settembre 2020, è stata anche superiore e pari a +12% (in regione +11,1%). I dati di Bankitalia sembrano confermare l'ipotesi che la liquidità immessa sul mercato sia ancora ferma, probabilmente a scopo cautelativo in attesa che le incertezze dell'evolversi della pandemia possano esaurirsi e la campagna vaccinale possa proseguire e migliorare secondo i piani del Governo. Quindi la ripresa dei consumi non riesce a dare completa fiducia nel futuro; continuano ad aumentare i depositi delle famiglie e delle aziende, che come l'anno scorso con lo scoppio della pandemia, risparmiano per far fronte ad un domani incerto. Bene anche i titoli a custodia, cresciuti del +6,1% rispetto ad un anno fa (+7,3% in regione).

## **Fallimenti**

Al 30 settembre, continua la risalita del fenomeno dei fallimenti, già iniziata nel trimestre di apertura dell'anno; il numero di fallimenti registrati da gennaio a settembre sale a 44 (+83,3% rispetto all'analogo periodo del 2020; da gennaio a settembre del 2019 erano stati sempre il medesimo numero cioè 44;), di cui 21 solo nel primo trimestre. Fenomeno in aumento anche secondo quanto rilevato in Emilia-Romagna (+34,1%) ed in Italia (+43,1%), ma con una velocità relativa molto inferiore. Tuttavia, l'effetto dei provvedimenti emanati nell'emergenza dal Governo, a cui hanno fatto seguito il temporaneo ed eccezionale allentamento delle leggi in materia fallimentare, la

sospensione ed il congelamento dei provvedimenti esecutivi ed il fermo delle attività amministrative e giudiziali dei Tribunali, può aver cristallizzato il fenomeno nell'anno 2020 (con numeri apparentemente bassi data la crisi economica dovuta all'emergenza sanitaria), rimandando solo nel tempo la gestione di molte situazioni complesse. Per i primi 9 mesi del 2021, in provincia di Ravenna la consistenza dei fallimenti risulta uguale al valore rilevato per l'analogo periodo del 2019. Quasi l'80% sono società di capitale. I trend tra i settori interessati sono quasi tutti in aumento (rispetto all'analogo periodo del 2020). Meno veloce l'incremento per l'edilizia.

### **Addetti nelle Unità Locali**

Gli addetti alle unità locali registrate al Registro imprese di Ravenna, aumentano del +1,9% rispetto al terzo trimestre del 2020. Saldo: positivo con 2.762 addetti in più. Continua la caduta rispetto all'analogo trimestre pre-Covid: -2%. Saldo: -2.898 (meno pesante però rispetto ai risultati del trimestre precedente: -3,8% e -5.332). Rispetto al 2019: calo per addetti indipendenti più evidente (-3,1%); dipendenti (-1,7%) In contro tendenza rispetto alla flessione generalizzata nei confronti del terzo trimestre 2019, i seguenti settori: Agricoltura, Estrazione minerali, Att.Manifatturiere, Servizi fornitura energia e gas, Costruzioni, Commercio, Servizi di informazione e comunicazione, Att.Immobiliari, Att. Professionali, scientifiche e tecniche, Sanità e ass.sociale. (Dati Registro Imprese).

### **Cassa Integrazione**

Dal 1° luglio, l'accesso alla Cassa Integrazione torna ad essere quello "classico"; chi ha utilizzato l'ammortizzatore sociale, ha avuto il divieto di licenziamento fino al 31 dicembre 2021. Nei primi 9 mesi del 2021 sono circa 7,1 milioni le ore richieste a Ravenna, in netto calo rispetto allo stesso periodo del 2020 (-54,3%); in diminuzione anche in regione (-47,6%) e nell'intero Paese (-30,2%) ma con una intensità negativa inferiore. Il calo è determinato in particolare dal trend della straordinaria e dell'ordinaria, ma è in flessione anche quella in deroga. A Ravenna da gennaio a settembre del 2020 furono richieste quasi 16 milioni di ore di cassa integrazione e mai così elevate dall'anno più nero che fu nel 2014 quando ne vennero autorizzate quasi 5,5 milioni. Nel solo terzo trimestre (luglio-settembre 2021) a Ravenna il calo complessivo è arrivato a -79,9% (-68,8% in regione e -53,9% in Italia), ma come già detto è finito il periodo previsto dalla prima normativa per la Cassa Integrazione per Covid-19. Il 30 giugno 2021 è stato il termine oltre il quale le aziende non possono più accedere alla Cassa Integrazione ordinaria con causale COVID-19. Stop, quindi, al regime "speciale" fissato nel 2020 dal DL Cura Italia in piena pandemia, con alleggerimenti sul fronte della consultazione sindacale, dei costi e dei limiti di utilizzo della cassa.

### **Porto di Ravenna**

Secondo i dati elaborati dall'Autorità portuale, aumenta il gap positivo sul 2019: il Porto di Ravenna nei primi nove mesi del 2021 ha registrato una movimentazione complessiva di 19.999.018 tonnellate, non solo in crescita del +22,0% rispetto allo stesso periodo del 2020 ma anche in aumento del +2,5% sui volumi complessivi del 2019, andamento che rafforza il trend positivo e il superamento dei volumi ante-pandemia, delineatosi già nell'agosto 2021. Gli sbarchi e gli imbarchi sono stati, rispettivamente, pari a 17.143.313 tonnellate (+25,4% sul 2020 e +2,9% sul 2019) e a 2.855.705 tonnellate (+4,6% sul 2020 e -0,1% sul 2019). Nel periodo gennaio-settembre 2021 il numero di tocche delle



navi è stato pari a 2.026, con una crescita del +16,8% (291 navi in più) rispetto ai primi nove mesi del 2020, e 45 toccate in più rispetto alle 1.981 del 2019. Analizzando le merci per condizionamento, nei primi nove mesi del 2021, rispetto allo stesso periodo del 2020, le merci secche (rinfuse solide, merci varie e unitizzate), con una movimentazione pari a 16.625.942 tonnellate, sono cresciute del +24,7%, superando i volumi (+3,3%) dello stesso periodo del 2019. Le merci unitizzate in container sono in aumento del +5,6% sui primi nove mesi del 2020 (1.713.081 tonnellate), e più basse del -7,4% rispetto ai primi nove mesi del 2019, mentre le merci su rotabili sono in calo del -1,4% rispetto allo stesso periodo del 2020 (1.064.757 tonnellate) ed inferiori del -12,0% rispetto ai volumi dello stesso periodo del 2019. I prodotti liquidi - con una movimentazione pari a 3.373.076 tonnellate - nei primi nove mesi del 2021 sono aumentati del +10,1% rispetto allo stesso periodo del 2020 ( ma calati del -1,2% rispetto ai volumi dei primi nove mesi del 2019).

## **Profilo criminologico del territorio regionale: evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso**

### **Premessa**

Diverse indagini condotte negli ultimi trent'anni dalle forze investigative hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dalle zone di origine<sup>1</sup>, rivelando così, contrariamente a un'idea diffusa e consolidata nell'immaginario collettivo, la forte capacità di adattamento di queste organizzazioni criminali anche nei territori generalmente ritenuti immuni dal fenomeno mafioso.

Come è noto, i casi più evidenti di espansione mafiosa sono emersi soprattutto in Lombardia e in Piemonte, pur essendo ormai molti, in Italia, i territori considerati a rischio di infiltrazione mafiosa o che mostrano criticità addirittura paragonabili alle regioni appena ricordate.

In Emilia-Romagna si riscontra una presenza criminale e mafiosa di lunga data, la cui pericolosità, per diverso tempo, è rimasta confinata nell'ambito dei mercati illeciti - e, fra questi, soprattutto nel traffico degli stupefacenti -, ma che in tempi recenti sembrerebbe esprimere caratteristiche ben più complesse e articolate.

Fra le novità più significative di questo scenario, innanzitutto occorre ricordare la progressione delle attività mafiose nell'economia legale - specie nel settore edile e commerciale - e, parallelamente, lo strutturarsi di un'area grigia formata da attori eterogenei, anche locali, con cui i gruppi criminali hanno stretto relazioni al fine di sfruttare opportunità e risorse del territorio (appalti, concessioni, acquisizioni di immobili o di aziende, ecc.). A rendere tale quadro più complesso ricorre, inoltre, la presenza di gruppi criminali stranieri, i quali generalmente sono impegnati nella gestione di alcuni grandi traffici illeciti, sia in modo autonomo che in collaborazione con la criminalità autoctona (fra tutti, si ricorda il traffico degli stupefacenti e lo sfruttamento della prostituzione). Non vanno trascurati, da ultimo, il comparire della violenza e i tentativi di controllo mafioso del territorio, i cui segni più evidenti sono rappresentati dalle minacce ricevute da alcuni operatori economici, esponenti politici, amministratori locali o

---

1 Si intendono i luoghi dove il fenomeno mafioso è nato e si è sviluppato storicamente, ovvero in alcune aree circoscritte del Mezzogiorno d'Italia. Più precisamente, la Sicilia occidentale per quanto riguarda cosa nostra, la Calabria meridionale in relazione alla 'ndrangheta, il Napoletano con riferimento alla camorra. Per rimanere ancora nell'ambito delle mafie autoctone, a queste occorre aggiungere la sacra corona unita, costituitasi in tempi più recenti nella Puglia meridionale, ma, come è noto, anch'essa, come le altre, si è espansa sia all'interno della regione dove ha avuto origine che in altre regioni.

professionisti dell'informazione, oltre che dalla preoccupante consistenza numerica raggiunta dalle estorsioni, dai danneggiamenti e dagli attentati dinamitardi e incendiari (reati, questi, solitamente correlati fra di loro).

Secondo le recenti indagini giudiziarie, il nostro territorio oggi sembrerebbe essere quindi di fronte a un fenomeno criminale e mafioso in via di sostanziale mutamento: non più isolato dentro i confini dei traffici illeciti come è avvenuto in passato, ma ormai presente anche nella sfera della società legale e capace di mostrare - quando necessario - i tratti della violenza tipici dei territori in cui ha avuto origine.

Alla luce di questo scenario indubbiamente preoccupante, di recente la Direzione Nazionale Antimafia ha espresso un giudizio particolarmente severo sull'Emilia-Romagna, rappresentandola infatti come una regione che addirittura avrebbe maturato «i tratti tipici dei territori infestati dalla cultura mafiosa [...], dove il silenzio e l'omertà [oramai] caratterizzano l'atteggiamento della società civile» [DNA 2016, p. 487-88].

In realtà, contrariamente a un'idea ricorrente nel dibattito pubblico di questi anni, che in qualche modo è avvalorata persino dalla dichiarazione della DNA appena richiamata, secondo cui la presenza delle mafie in regione - e più in generale nel Nord Italia - sarebbe stata trascurata o sottovalutata dalle classi dirigenti locali e dalla società civile, tanto le amministrazioni del territorio, quanto l'opinione pubblica e la società civile non solo sono consapevoli di questa pericolosa presenza criminale, ma ormai da diverso tempo cercano di affrontarla nei modi e con gli strumenti che gli sono più consoni.

Oltre alle politiche regionali specificatamente dedicate alla promozione della legalità e che almeno da un decennio caratterizzano l'azione della Regione Emilia-Romagna, altre attività volte a prevenire e contrastare le mafie e il malaffare realizzate da numerosi enti del territorio dimostrerebbero infatti il contrario. D'altra parte, nessuna sottovalutazione del problema sembrerebbe esserci stata da parte della società civile, considerati gli straordinari sviluppi registrati in questi anni dal fronte dell'antimafia civile, il quale ha visto attivamente e progressivamente coinvolte numerose associazioni del territorio regionale fino a diventare fra i più attivi nel panorama italiano. Allo stesso modo, non si può neppure negare che l'opinione pubblica oggi si dimostri disattenta, inconsapevole o, peggio ancora, indifferente di fronte a tale problema. Già nel 2012, quindi molto prima che le forze investigative portassero a compimento l'operazione "Aemilia", due cittadini su tre non avevano nessuna difficoltà ad ammettere la presenza delle mafie nella nostra regione e quattro su dieci nel proprio comune, indicando la 'ndrangheta e la camorra fra le organizzazioni più attive<sup>2</sup>.

Sebbene sia riduttivo limitare l'attenzione a queste due mafie, poiché altre organizzazioni criminali - non tutte di tipo mafioso - sembrerebbero operare all'interno della nostra regione (comprese quelle straniere), le mafie di origine calabrese e campana, come dimostrano i riscontri investigativi degli ultimi anni, in effetti sono le organizzazioni criminali maggiormente presenti nel territorio dell'Emilia-Romagna. Se ciò è vero, tuttavia va detto che esse agiscono all'interno di una realtà criminale più articolata di quella propriamente mafiosa, all'interno della quale avvengono scambi e accordi reciprocamente vantaggiosi fra i diversi attori sia del tipo criminale che economico legale al fine di accumulare ricchezza e potere. A questa complessa realtà criminale, come è noto, partecipano anche singoli soggetti, i quali commettono per proprio conto o di altri soggetti

---

2 È quanto emerso da una ricca e articolata indagine demoscopica condotta nel 2012 nell'ambito delle attività del Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna, la quale ha rappresentato per diverso tempo l'unica esperienza di ricerca condotta nel nostro paese sulla percezione e rappresentazione sociale delle mafie. A distanza di molti anni e dopo le note vicende che recentemente hanno visto la nostra regione al centro di alcune importanti indagini giudiziarie per mafia, oggi varrebbe la pena riproporre un'indagine simile, non solo per comprendere come è mutato l'atteggiamento collettivo rispetto ai fenomeni di cui qui si discute, ma anche per valutare e programmare in maniera più mirata le linee di intervento regionali in materia di legalità.

- mafiosi e non - soprattutto reati finanziari (si pensi al riciclaggio), oppure offrono, sia direttamente che indirettamente, sostegno di vario genere alle organizzazioni criminali.

Rimandando agli approfondimenti realizzati nel corso degli ultimi vent'anni sugli sviluppi della criminalità organizzata in Emilia-Romagna<sup>3</sup>, attraverso l'analisi dei dati riguardanti i reati rilevati dalle forze di polizia, in questa sezione della relazione si intende dare conto, in modo sintetico, della presenza, dell'intensità e degli sviluppi nella nostra regione di alcune attività e traffici criminali. Come si vedrà meglio dopo, si tratta di attività caratterizzate da una certa complessità, realizzate - proprio per questa loro peculiarità - attraverso l'associazione di persone che perseguono uno scopo criminale comune.

In particolare, qui saranno esaminati: i reati di associazione a delinquere semplice e mafiosa; gli omicidi di mafia; le estorsioni<sup>4</sup>; i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari<sup>5</sup>; i reati di produzione, traffico e spaccio di stupefacenti<sup>6</sup>; lo sfruttamento e il favoreggiamento della prostituzione<sup>7</sup>; i furti e le rapine organizzate<sup>8</sup>; i reati di ricettazione<sup>9</sup>;

---

3 Sono moltissimi gli studi, le analisi e le ricerche empiriche sulla presenza mafiosa nel territorio regionale realizzate sia direttamente dalla Regione o a cui quest'ultima ha indirettamente contribuito sia nell'ambito di programmi autonomi di ricerche accademiche. Qui occorre ricordare i seguenti numeri monografici dei Quaderni di città sicure realizzati nell'ambito delle attività dell'ex Servizio politiche per la sicurezza urbana e la polizia locale (già Progetto "Città Sicure") e dell'attuale Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna: n. 11b (1997); n. 29 (2004); n. 39 (2012); n. 41 (2016); n. 42 (2018). Per un elenco esaustivo delle pubblicazioni sulla criminalità organizzata dedicate alla nostra regione rimandiamo al sito internet della Biblioteca dell'Assemblea Legislativa della Regione Emilia-Romagna, in particolare alla sezione "Criminalità e sicurezza" ([www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita](http://www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita)).

4 L'estorsione è una tipica attività mafiosa realizzata solitamente ai danni di operatori economici, benché possano configurarsi come estorsioni anche atti criminali non necessariamente commessi con il metodo mafioso. Nel nostro ordinamento non è previsto il reato di estorsione organizzata (ad esempio quella di tipo mafioso), ma l'unica norma penale che lo sanziona comprende diverse possibilità estorsive, compresa appunto quella organizzata e mafiosa.

5 Nelle analisi sulle mafie questi reati generalmente sono utilizzati come indicatori di controllo mafioso del territorio.

6 Come è noto, quello della droga è un mercato complesso e articolato, all'interno del quale si muovono potenti organizzazioni criminali che ne stabiliscono l'andamento e la gestione a qualunque livello. Dal narcotraffico le organizzazioni criminali traggono enormi guadagni che investono nell'economia legale, acquisendo, attraverso complicate attività di riciclaggio, esercizi commerciali, quote azionarie, immobili, aziende di vario tipo, e così via.

7 Al pari del mercato della droga, anche quello della prostituzione è un mercato estremamente complesso, in continua evoluzione e fiorente. Come è noto, nel nostro paese la prostituzione non è proibita, né è proibito l'acquisto di prestazioni sessuali a pagamento, ma sono invece punite tutta una serie di condotte collaterali che in qualche modo favoriscono o incoraggiano questo tipo di attività. Lo sfruttamento della prostituzione, così come il favoreggiamento, l'induzione o il reclutamento, sono infatti attività criminali esercitate da soggetti che dal meretricio di altre persone - di solito donne, benché esista anche una prostituzione maschile e, soprattutto, transessuale e minorile - traggono un vantaggio economico personale. Attività criminali alla cui base vi è spesso un esteso ricorso alla violenza nei confronti delle persone sfruttate che si estrinseca in svariati modi: dalle minacce alle intimidazioni, dalla coercizione fisica all'usura, e così via. (Quello della prostituzione è un settore di attività molto variegato, al cui interno naturalmente non è raro incontrare persone che svolgono l'attività della prostituzione libere dallo sfruttamento e perciò che sono in grado di gestirsi autonomamente, si pensi ad esempio a quante svolgono questa attività soltanto in modo saltuario).

8 Per furti e rapine organizzate intendiamo i seguenti reati: furti di opere d'arte e di materiale archeologico; furti di automezzi pesanti trasportanti merci; rapine in banca, negli uffici postali e negli esercizi commerciali. Come si può vedere, tra le molteplici forme che possono assumere i furti e le rapine, quelli appena elencati sono senz'altro quelli che richiedono una elevatissima capacità professionale e organizzativa per essere commessi.

9 Quello della ricettazione è un universo complesso e variegato, all'interno del quale si muovono soggetti che di solito svolgono l'attività di ricettazione in modo abituale, comprando la maggior parte degli oggetti rubati e reintroducendoli, attraverso varie strade, talvolta nel mercato legale, altre in quello illegale. La ricettazione è pertanto un'attività generalmente organizzata che funziona attraverso una rete di ladri, fiancheggiatori, distributori, acquirenti, ecc.

le truffe, le frodi e i reati di contraffazione<sup>10</sup>; il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito<sup>11</sup>; l'usura<sup>12</sup>.

La tabella 1 riporta il numero di persone denunciate o arrestate tra il 2010 e il 2019 perché sospettate di aver commesso questi reati per dieci reati dello stesso tipo con autore noto denunciati nel medesimo periodo di tempo<sup>13</sup>.

A conferma di quanto si diceva prima, ciascuna fattispecie criminale presa in considerazione presenta un carattere inequivocabilmente associativo, visto che il rapporto che si riscontra fra il numero degli autori e quello dei delitti denunciati è regolarmente a favore dei primi<sup>14</sup>.

Il quadro che emerge per la nostra regione si può riassumere nel modo seguente: per dieci reati dello stesso tipo denunciati nel periodo preso in esame, nel caso dell'associazione a delinquere sono state denunciate 87 persone, 30 nel caso degli omicidi di mafia, 17 nel caso delle estorsioni, 15 nel caso dei danneggiamenti e degli attentati dinamitardi e incendiari, 19 nel caso dei reati riguardanti gli stupefacenti, 27 nel caso dello sfruttamento della prostituzione, 21 nel caso dei furti e delle rapine organizzate, 15 nel caso della ricettazione, 14 nel caso delle truffe, delle frodi e della contraffazione, 24 nel caso dell'usura e 27 nel caso del riciclaggio (v. tabella 1).

Se, come si è appena visto, in genere il carattere associativo di questi reati è evidente, più incerto invece risulta il metodo con cui sono stati compiuti in quanto allo stato attuale le informazioni disponibili non consentono di approfondire tale aspetto. Vero è che molti di essi rientrano nella sfera di competenza delle direzioni distrettuali antimafia, tuttavia, non avendo indicazioni precise in proposito, è preferibile considerarli indicatori o «reati-spia» che attestano la presenza generica di una criminalità organizzata di tipo strutturata nel territorio piuttosto che esclusivamente mafiosa.

Di ciascuno di questi reati, nelle sezioni successive della presente relazione si esamineranno gli sviluppi e il peso che hanno avuto nella nostra regione e nelle sue province in un arco temporale di dieci anni: dal 2010 al 2019, che corrisponde al periodo più recente per cui i dati sono disponibili<sup>15</sup>.

#### **TABELLA 1:**

- 10 All'interno del Codice penale, truffe, frodi e contraffazioni rappresentano fattispecie distinte, ma poiché presentano alcuni tratti essenziali in comune qui sono state considerate come un unico fenomeno criminale. Tutte le fattispecie in questione, infatti, denotano comportamenti fraudolenti a danno di qualcuno e ricadono nella sfera della cosiddetta criminalità economica. Questi reati sono cresciuti costantemente negli ultimi anni, alimentando una vera e propria industria criminale - spesso a carattere transnazionale - in grado di danneggiare, come del resto si può immaginare, in modo sensibile l'economia legale.
- 11 Il riciclaggio di denaro è il processo con cui si nasconde l'origine illecita dello stesso per introdurlo successivamente nelle attività economiche legali, condizionando in questo modo la stabilità, l'integrità, le condizioni di corretto funzionamento e di concorrenza dei mercati finanziari e, in generale, del contesto economico-sociale. Poiché è a questo tipo di attività che la criminalità organizzata - ma non solo - ricorre per bonificare i propri capitali, il riciclaggio costituisce in qualche modo l'attività terminale di una serie di altre attività criminali, solitamente organizzate, da cui di fatto tali capitali provengono (il riciclaggio, infatti, presuppone sempre un reato precedente, come ad esempio il traffico degli stupefacenti). Per riciclare la criminalità si serve di solito di professionisti (avvocati, contabili, notai, ecc.), i quali possono sia essere strutturati nell'organizzazione, dedicandosi in modo esclusivo al riciclaggio dei proventi illeciti del sodalizio a cui appartengono, oppure lavorare dall'esterno, offrendo appunto servizi di riciclaggio a chiunque sia disposto a pagarli. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene attraverso varie fasi e una molteplicità di canali che si vanno sempre di più affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.
- 12 Anche quello dell'usura è un universo variegato, all'interno del quale agiscono diversi soggetti, tra i quali certamente un ruolo rilevante lo ricoprono le mafie.
- 13 L'analisi si ferma al 2019 perché i dati del 2020 - gli ultimi disponibili - sono poco confrontabili con gli anni precedenti a causa di un crollo generale e significativo dei reati dovuto alle misure restrittive adottate dal Governo per contenere la pandemia.
- 14 Ciò si verifica a qualsiasi livello territoriale preso in considerazione e per ogni anno del periodo considerato, il che dimostra l'intrinseco e strutturale tratto associativo di tali attività criminali.
- 15 Proprio per una loro caratteristica intrinseca, i dati ricavati da denunce non danno conto della parte "sommersa" dei fenomeni considerati e per questa ragione, più che riflettere l'effettivo livello di criminalità, i dati delle denunce, per un verso, esprimono la tendenza dei cittadini a denunciare e, per l'altro, dimostrano l'efficacia delle forze di contrasto delle organizzazioni criminali.

Numero di persone denunciate o arrestate dalle forze di polizia ogni dieci reati denunciati con autore noto in Emilia-Romagna, in Italia e nel Nord-Est. Distinzione per alcune fattispecie delittuose. Periodo 2010-2019

	Emilia-Romagna	Italia	Nord-Est
Associazione a delinquere	87	91	76
Omicidi di mafia	30	57	30
Estorsioni	17	20	17
Danneggiamenti, attentati	15	16	15
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	19	20	20
Sfruttamento della prostituzione	27	27	26
Furti e rapine organizzate	21	21	20
Ricettazione	15	15	16
Truffe, frodi e contraffazione	14	16	14
Usura	24	27	21
Riciclaggio e impiego di denaro illecito	27	25	27

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

## Il quadro della criminalità organizzata e mafiosa in Emilia-Romagna e nelle sue province

Per ciascuno dei reati selezionati, nella tabella 2 è riportata la somma delle denunce rilevate dalle forze di polizia tra il 2010 e il 2019, il tasso di variazione medio annuale e il tasso medio di delittuosità calcolato su 100 mila abitanti. Al fine di contestualizzare la posizione dell'Emilia-Romagna rispetto a tali fenomeni, nella tabella sono riportati anche i dati che riguardano l'Italia e il Nord-Est, ovvero la ripartizione territoriale di cui è parte.

Come si può osservare, nel decennio esaminato in Emilia-Romagna sono stati denunciati complessivamente quasi 180 mila delitti associativi, corrispondenti a circa il 7% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a oltre il 43% di quelli denunciati nel Nord-Est<sup>16</sup>.

Prestando attenzione alla loro composizione numerica, si può notare innanzitutto che le *truffe, le frodi e la contraffazione* costituiscono i reati più diffusi fra tutti quelli esaminati: con quasi 115 mila casi denunciati, di cui circa il 95% sono costituiti da truffe e frodi (comprese quelle informatiche), essi infatti assorbono oltre due terzi della massa delle denunce qui esaminate. Decisamente meno frequenti, ma comunque rilevanti sul piano numerico, sono poi i reati che riguardano gli *stupefacenti* e la *ricettazione*: per quanto riguarda i primi, nel periodo considerato in regione ne sono stati denunciati quasi 26 mila, in gran parte riguardanti lo spaccio, mentre di reati riguardanti la ricettazione ne sono stati denunciati quasi 18 mila. Ancora meno frequenti sono i *furti e le rapine organizzate*, che infatti ammontano a oltre 6.000 denunce, e le *estorsioni*, il cui ammontare è pari a quasi 6 mila casi. I *danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari* sono circa 3.700, i reati di *sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione* oltre mille, i reati riguardanti il *riciclaggio e l'usura* quasi 1.400, di cui più di 1.000 riguardanti il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito. I casi di *associazione a delinquere*, infine, sono poco più di 300, di cui solo 4 di tipo mafioso. (Per completezza, si segnala un solo caso di *omicidio per motivi di mafia*, consumatosi nella provincia di Parma nel 2010; questo omicidio rappresenta l'unico di stampo mafioso consumatosi nel Nord-Est).

### TABELLA 2:

Reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Emilia-Romagna, in Italia e nel Nord-Est. Periodo 2010-2019 (nr. complessivo dei reati denunciati; tasso di variazione medio annuale; tasso di delittuosità medio per 100.000 abitanti).

	EMILIA-ROMAGNA	ITALIA	NORD-EST
--	----------------	--------	----------

<sup>16</sup> Sugli oltre 2 milioni di reati denunciati complessivamente in regione nei dieci anni considerati, i reati che qui abbiamo definito "associativi" da soli costituiscono circa il 7%.

	Totale delitti denunciati	Tasso di variazione medio	Tasso su 100 mila ab.	Totale delitti denunciati	Tasso di variazione medio	Tasso su 100 mila ab.	Totale delitti denunciati	Tasso di variazione medio	Tasso su 100 mila ab.
Truffe, frodi e contraffazione	114.171	7,9	258,1	1.533.289	8,2	254,5	274.894	9,8	237,1
Stupefacenti	25.841	2,4	58,4	355.472	2,1	59,0	58.959	2,4	50,8
Ricettazione e contrabbando	17.913	-3,5	40,5	230.420	-4,2	38,3	37.242	-3,8	32,1
Furti e rapine organizzate	6.106	-5,1	13,8	82.014	-6,9	13,6	11.334	-4,4	9,8
Estorsioni	5.768	11,4	13,0	80.529	5,2	13,4	11.538	9,3	10,0
Danneggiamenti, attentati	3.743	-2,1	8,5	95.934	-2,5	15,9	8.066	-2,3	7,0
Sfruttamento della prostituzione	1.072	-9,8	2,4	10.523	-11,4	1,7	2.166	-9,0	1,9
Riciclaggio	1.008	12,0	2,3	17.033	4,1	2,8	2.532	8,9	2,2
Usura	369	17,1	0,8	3.466	-5,5	0,6	635	4,7	0,5
Associazione a delinquere	321	5,3	0,7	8.370	-4,0	1,4	1.059	-3,1	0,9
Omicidi di mafia	1	-100,0	0,0	469	-4,7	0,1	1	-100,0	0,0
<b>Totale delitti associativi</b>	<b>176.313</b>	<b>5,0</b>	<b>398,6</b>	<b>2.417.519</b>	<b>4,8</b>	<b>401,3</b>	<b>408.426</b>	<b>6,4</b>	<b>352,2</b>

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Considerati complessivamente, questi reati nella nostra regione sono cresciuti in media di cinque punti percentuali ogni anno (di 5,9 nell'ultimo biennio), in Italia di 4,8 (di 6 nell'ultimo biennio) e nel Nord-Est di 6,4 punti (di 9,3 nell'ultimo biennio).

Più in particolare, limitando lo sguardo all'Emilia-Romagna, nel decennio esaminato, il reato di usura è cresciuto in media di 17 punti percentuali all'anno (di 33 solo nell'ultimo biennio), quello di riciclaggio di 12 (di 38 nell'ultimo biennio), le estorsioni di 11 (benché nell'ultimo biennio siano diminuite di oltre 4 punti), le truffe, le frodi e i reati di contraffazione di 8 (di 13 nell'ultimo biennio), il reato di associazione a delinquere di 5 (benché nell'ultimo biennio sia diminuito di 22 punti), i reati riguardanti gli stupefacenti di oltre 2 punti (benché nell'ultimo biennio siano diminuiti di 2 punti percentuali).

Diversamente da questi reati, ancora nel decennio esaminato, i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi nel decennio considerato sono diminuiti in media di 2 punti percentuali all'anno (di 21 solo nell'ultimo biennio), i reati di ricettazione e di contrabbando di quasi 4 punti (di 22 nell'ultimo biennio), i furti e le rapine organizzate di 5 (di quasi 13 nell'ultimo biennio) e il reato di sfruttamento della prostituzione di 10 (anche se nell'ultimo biennio ha registrato una crescita di 6 punti) (v. tabella 2).

Come si può osservare nella tabella successiva (v. tabella 3), la tendenza di questi reati non è stata omogenea nel territorio della regione.

I rilievi esposti nella tabella, in cui sono esposti gli andamenti medi per provincia dei reati durante il decennio, si possono così sintetizzare:

- nella provincia di *Piacenza* sono cresciute oltre la media regionale i reati di riciclaggio, le estorsioni, le truffe, le frodi e la contraffazione, i reati riguardanti gli stupefacenti, lo sfruttamento della prostituzione, i furti e le rapine organizzate e i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari (va fatto notare che riguardo a questi ultimi tre gruppi di reati, la tendenza della provincia è stata opposta a quella della regione: mentre infatti in regione questi reati sono diminuiti, qui sono aumentati sensibilmente);
- la provincia di *Parma* ha avuto una crescita superiore alla media della regione rispetto ai reati di usura, di riciclaggio, a quelli riguardanti gli stupefacenti e, in controtendenza rispetto a quanto è avvenuto in generale nella regione, ai reati di sfruttamento della prostituzione e ai danneggiamenti;
- la provincia di *Reggio Emilia* ha registrato una crescita superiore alla media regionale riguardo ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e alle

truffe, alle frodi e alla contraffazione; in controtendenza rispetto a quanto si è registrato in generale in regione, in questa provincia sono cresciuti anche i reati di sfruttamento della prostituzione e i danneggiamenti;

- la provincia di *Modena* ha avuto una crescita più elevata di quella media regionale rispetto ai reati di riciclaggio e alle estorsioni; diversamente dall'andamento regionale, in questa provincia sono aumentati anche i furti e le rapine organizzate e i reati di ricettazione e di contrabbando;
- nella provincia di *Bologna* si sono registrati valori superiori alla media regionale per i reati riguardanti il riciclaggio e le estorsioni;
- nella provincia di *Ferrara* sono cresciuti in misura superiore alla media le estorsioni, le truffe e i reati riguardanti gli stupefacenti; in controtendenza all'andamento medio della regione, in questa provincia sono cresciuti anche i furti e le rapine organizzate e i danneggiamenti;
- la provincia di *Ravenna* registra valori superiori alla media della regione relativamente ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e a quelli che riguardano gli stupefacenti; diversamente di quanto si è registrato a livello regionale, in questa provincia è cresciuto anche il reato di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione;
- la provincia di *Forlì-Cesena* registra valori superiori alla media della regione relativamente ai reati di riciclaggio, alle estorsioni e al reato di associazione a delinquere;
- la provincia di *Rimini* registra valori superiori alla media regionale riguardo ai reati di riciclaggio e, contrariamente alla tendenza media della regione, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari.

**TABELLA 3:**

Andamento dei reati denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria nelle province dell'Emilia-Romagna. Periodo 2010-2019 (tasso di variazione medio annuale)

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
Usura	<b>17,1</b>	0,0	<b>93,2</b>	0,0	7,8	13,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Riciclaggio	<b>12,0</b>	<b>22,1</b>	<b>15,0</b>	<b>78,1</b>	<b>19,8</b>	3,4	0,0	<b>34,7</b>	<b>100,7</b>	<b>60,8</b>
Estorsioni	<b>11,4</b>	<b>15,3</b>	<b>11,6</b>	<b>17,7</b>	<b>12,9</b>	<b>17,7</b>	<b>12,3</b>	<b>12,9</b>	<b>12,8</b>	11,0
Truffe, frodi e contraffazione	<b>7,9</b>	<b>9,1</b>	7,8	<b>11,1</b>	7,7	<b>8,2</b>	<b>12,7</b>	<b>8,0</b>	4,3	6,2
Associazione a delinquere	<b>5,3</b>	0,0	0,0	0,0	2,6	<b>28,9</b>	0,0	0,0	<b>153,7</b>	0,0
Stupefacenti	<b>2,4</b>	<b>11,3</b>	<b>8,8</b>	1,4	<b>2,7</b>	1,9	<b>7,0</b>	<b>3,9</b>	2,2	0,2
Sfruttamento della prostituzione	<b>-9,8</b>	<b>29,4</b>	<b>94,4</b>	<b>22,3</b>	-6,3	-8,8	-4,3	<b>6,9</b>	-17,3	-18,8
Furti e rapine organizzate	<b>-5,1</b>	<b>1,0</b>	-2,1	-5,3	<b>2,6</b>	-4,6	<b>1,1</b>	-7,5	-8,1	-2,9
Ricettazione e contrabbando	<b>-3,5</b>	-1,0	-2,0	-4,2	<b>0,9</b>	-2,4	-1,7	-2,8	-4,7	-4,8
Danneggiamenti, attentati dinamitardi	<b>-2,1</b>	<b>0,3</b>	<b>7,4</b>	<b>1,6</b>	-0,7	-0,6	<b>7,9</b>	-2,1	-9,3	<b>5,4</b>
Omicidi di mafia	<b>-100,0</b>	0,0	-100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	<b>5,0</b>	<b>6,7</b>	<b>6,1</b>	<b>6,5</b>	<b>5,5</b>	<b>5,2</b>	<b>8,6</b>	4,5	2,1	2,5

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Interessante è il quadro che emerge di questi reati osservandone l'incidenza sulla popolazione residente (c.d. tassi di delittuosità su 100 mila residenti).

Come si può osservare ancora nella tabella 2, l'Emilia-Romagna detiene tassi di delittuosità superiori alla media italiana per quanto riguarda le truffe, le frodi e la contraffazione (258,1 vs 254,5 ogni 100 mila abitanti), i reati di ricettazione e di contrabbando (40,5 vs 38,3) e i reati di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione (2,4 vs 1,7 ogni 100 mila abitanti). Tassi inferiori a quelli dell'Italia, la nostra regione li registra invece in relazione ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari (8,5 vs 15,9 ogni 100 mila abitanti), al reato di associazione a delinquere (0,7 vs

1,4), ai reati riguardanti gli stupefacenti (58,4 vs 59), al riciclaggio e impiego di denaro illecito (2,3 vs 2,8 ogni 100 mila abitanti) e alle estorsioni (13 vs 13,4 ogni 100 mila abitanti). Per tutti gli altri reati, i tassi della nostra regione sono sostanzialmente in linea con quelli italiani (furti e rapine organizzate: circa 14 ogni 100 mila abitanti; usura: meno di 1 ogni 100 mila abitanti; omicidi di mafia: quasi 0 ogni 100 mila abitanti).

Rispetto al Nord-Est, invece, la nostra regione detiene tassi di delittuosità sopra la media per la maggior parte dei reati considerati (fatta eccezione per i reati meno frequenti, come l'associazione a delinquere, gli omicidi di mafia, l'usura e il riciclaggio, rispetto ai quali i tassi della nostra regione sono sostanzialmente in linea con il resto della ripartizione geografica a cui appartiene).

Nella tabella successiva sono riportati i tassi medi di delittuosità ogni 100 mila residenti per singola provincia, da cui si può dedurre in quali territori questi reati incidono in misura maggiore rispetto alla media regionale.

**TABELLA 4:**

Incidenza dei reati denunciati dalle forze di polizia nelle province dell'Emilia-Romagna. Periodo 2010-2019 (tassi medi del periodo su 100.000 residenti)

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
Truffe, frodi e contraffazione	<b>258,2</b>	203,0	259,4	201,6	214,6	338,7	221,5	270,5	234,1	292,6
Stupefacenti	<b>58,4</b>	51,9	45,6	39,8	44,6	73,5	52,2	83,9	49,2	80,5
Ricettazione e contrabbando	<b>40,5</b>	28,5	44,4	27,2	29,1	52,4	30,4	54,3	32,3	57,5
Furti e rapine organizzate	<b>13,8</b>	12,1	14,9	10,7	11,4	18,9	10,5	14,1	9,7	16,7
Estorsioni	<b>13,0</b>	11,1	14,6	9,7	8,8	17,9	9,5	11,8	12,1	18,3
Danneggiamenti, attentati dinamitardi	<b>8,5</b>	4,9	7,7	9,0	7,0	10,5	8,8	9,9	5,6	10,3
Sfruttamento della prostituzione	<b>2,4</b>	2,2	1,1	1,3	1,8	2,7	2,6	5,0	2,7	2,6
Riciclaggio	<b>2,3</b>	1,8	1,6	1,6	4,7	1,7	1,2	2,6	1,6	2,6
Usura	<b>0,8</b>	0,6	3,1	1,2	0,6	0,5	0,2	0,3	0,5	0,7
Associazione a delinquere	<b>0,7</b>	0,7	0,7	0,4	0,5	0,8	0,4	0,7	0,7	0,7
Omicidi di mafia	<b>0,0</b>	0,0	0,023	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>398,8</b>	<b>316,8</b>	<b>393,1</b>	<b>302,5</b>	<b>323,0</b>	<b>517,5</b>	<b>337,4</b>	<b>453,2</b>	<b>348,4</b>	<b>482,4</b>

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

In questo caso, il quadro che emerge si può così sintetizzare:

- i tassi di delittuosità della provincia di *Piacenza* sono inferiori alla media della regione per tutti i reati considerati (tranne che per il reato di associazione a delinquere il quale risulta in media con quello della regione);
- la provincia di *Parma* detiene tassi di delittuosità più elevati della media regionale rispetto alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati di ricettazione e di contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni e all'usura (va ricordato, inoltre, che l'unico omicidio di mafia avvenuto negli ultimi nove anni in regione, è stato commesso in questa provincia);
- la provincia di *Reggio Emilia* ha tassi superiori alla media regionale riguardo ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi, oltre che all'usura;
- tassi superiori alla media la provincia di *Modena* li registra rispetto al reato di riciclaggio;
- la provincia di *Bologna* detiene tassi superiori alla media regionale riguardo alle maggior parte dei reati considerati e, in particolare,



- riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e ai reati di associazione semplice e mafiosa;
- la provincia di *Ferrara* registra valori medi più elevati della media regionale riguardo ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari e allo sfruttamento della prostituzione;
  - la provincia di *Ravenna* ha tassi di delittuosità superiori alla media riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e al riciclaggio;
  - la provincia di *Forlì-Cesena* ha tassi superiori alla media riguardo al reato di sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione;
  - *Rimini*, come la provincia di *Bologna* e di *Ravenna*, detiene tassi di delittuosità più alti della media regionale per la gran parte dei reati considerati e, in particolare, riguardo alle truffe, alle frodi e alla contraffazione, ai reati riguardanti gli stupefacenti, alla ricettazione e al contrabbando, ai furti e alle rapine organizzate, alle estorsioni, ai danneggiamenti e agli attentati dinamitardi e incendiari, allo sfruttamento della prostituzione e al riciclaggio.

### **Controllo del territorio, gestione di traffici illeciti, reati economico-finanziari**

Una sintesi utile di quanto è stato illustrato finora, è possibile ottenerla dalla tavola 5. La tavola illustra tre diversi indici che misurano l'incidenza della presenza della criminalità organizzata nel territorio della regione. In particolare, gli indici sono stati ottenuti dai reati esaminati più sopra in modo dettagliato, i quali, seguendo quanto è noto in letteratura, sono stati raggruppati in tre diversi ambiti in cui agiscono i gruppi criminali: l'ambito del controllo del territorio; l'ambito della gestione dei traffici illeciti; l'ambito delle attività criminali economiche-finanziarie.

Nel primo ambito - quello che lo studioso statunitense, Anton Block, negli anni '30 chiamava "*Power Syndacate*" - ricadono una serie di reati-spie che attestano il controllo del territorio da parte delle organizzazioni criminali. Queste attività criminali generalmente sono consolidate e incidono in misura elevata nelle zone di origine delle mafie, o dove le mafie sono presenti da più tempo. Nel caso specifico, afferiscono a questo ambito gli omicidi per motivi di mafia, i reati di associazione a delinquere mafiosa, le estorsioni, i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari.

Nella sfera della gestione dei traffici illeciti - chiamata da Anton Block "*Enterprise Syndacate*" - ricadono i reati riguardanti gli stupefacenti, lo sfruttamento della prostituzione, i furti e le rapine organizzate, i reati di ricettazione. Queste attività criminali risultano tendenzialmente più diffuse - sia nei territori di origine delle mafie che altrove - dove insistono grandi agglomerati urbani e dimostrano la capacità da parte del crimine organizzato di realizzare e organizzare traffici illeciti particolarmente complessi.

Nella sfera delle attività criminali economiche-finanziarie ricadono i reati di riciclaggio, di usura, le truffe, le frodi e i reati di contraffazione. Queste attività criminali tendono a essere più diffuse nei territori economicamente e finanziariamente più attivi e coinvolgono una rete di soggetti afferenti spesso al mondo delle professioni non necessariamente

strutturati all'interno delle organizzazioni, ma per le quali offrono prestazioni specialistiche: i cosiddetti colletti bianchi.

Come si può osservare nella tabella, il valore dell'indice che attesta il controllo del territorio da parte delle organizzazioni criminali nella nostra regione è decisamente sotto la media dell'Italia, ma risulta più alta della media della ripartizione territoriale del Nord-Est. Il tasso di delittuosità per questo tipo di attività criminale per la nostra regione è di 22,2 ogni 100 mila abitanti, quello dell'Italia di 30,8 mentre quello del Nord-Est di 17,9 ogni 100 mila abitanti.

Per quanto riguarda invece gli altri due ambiti di attività la nostra regione detiene tassi leggermente superiori a quelli medi dell'Italia e molti più elevati di quelli Nord-Est. In particolare, riguardo alla gestione dei traffici illeciti il tasso della regione è di 115,2 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 112,9, mentre quello del Nord-Est di 94,9 ogni 100 mila abitanti), mentre per quanto riguarda l'ambito della criminalità economica-finanziaria il tasso regionale è di 261,3 ogni 100 mila abitanti (quello dell'Italia di 258,5, mentre quello del Nord-Est 240,6).

Osservando ora l'incidenza di queste attività all'interno della regione, emergono quattro province dove i valori dei tassi risultano più elevati di quelli medi regionali: Parma, Bologna, Ravenna e Rimini. In particolare, nella provincia di Parma risultano più elevati i tassi che afferiscono agli ambiti del controllo del territorio e delle attività criminali economiche-finanziarie, mentre nelle Province di Bologna, Ravenna e Rimini si registrano tassi più elevati della media rispetto a tutte e tre gli ambiti criminali.

#### TABELLA 5:

Presenza della criminalità organizzata nelle province dell'Emilia-Romagna secondo gli indici di "Power Syndacate", "Enterprise Syndacate" e delle attività criminali economiche-finanziarie. Periodo 2010-2019 (tassi medi del periodo su 100 mila residenti; indice di variazione media annuale del periodo; indice di variazione del biennio 2018-2019).

	Power Syndacate (Controllo del territorio)			Enterprise Syndacate (Gestione dei traffici illeciti)			Crimine Economico-Finanziario		
	Tasso su 100 mila ab.	Variazione media	Variazione 2018-2019	Tasso su 100 mila ab.	Variazione media	Variazione 2018-2019	Tasso su 100 mila ab.	Variazione media	Variazione 2018-2019
Italia	30,8	0,2	-7,0	112,9	-1,2	-6,0	258,5	8,1	11,2
Nord-est	17,9	3,0	-7,4	94,9	-0,6	-6,4	240,6	9,8	15,2
Emilia-Romagna	22,2	4,5	-10,1	115,2	-0,8	-9,1	261,3	7,9	12,7
Piacenza	16,7	6,5	-13,6	94,7	5,0	-5,9	205,4	8,8	7,0
Parma	23,0	7,2	-16,3	106,0	2,2	-6,6	264,1	7,9	16,9
Reggio nell'Emilia	19,1	6,9	-41,3	79,0	-2,0	3,9	204,4	11,2	15,6
Modena	16,3	4,3	-6,1	86,9	1,1	-2,2	219,9	7,8	12,3
Bologna	29,2	8,1	11,0	147,5	-1,3	-15,4	340,9	8,1	7,5
Ferrara	18,7	4,8	-5,5	95,8	2,1	-5,4	223,0	12,8	32,8
Ravenna	22,5	2,1	14,9	157,3	-0,6	-10,1	273,4	7,9	20,6
Forlì-Cesena	18,4	3,3	-4,6	93,8	-2,1	-29,8	236,2	4,3	9,9
Rimini	29,2	7,8	-38,6	157,3	-2,8	0,6	295,9	6,3	4,7

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

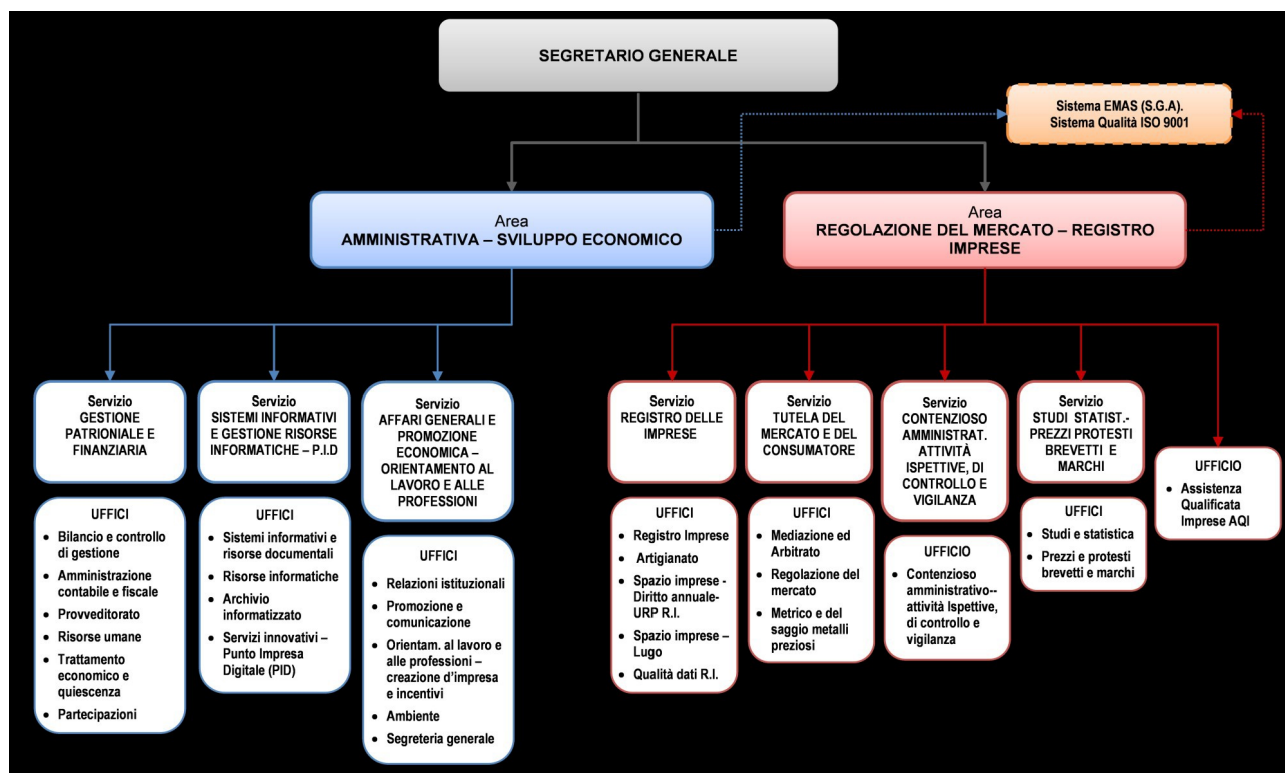
## 1.2 Analisi del contesto interno

### L'organigramma

Attualmente l'organigramma della Camera di commercio di Ravenna si articola su due aree organizzative:

- Area amministrativa - sviluppo economico;
- Area regolazione del mercato - Registro delle imprese.

Ciascuna area comprende più servizi, ognuno dei quali è organizzato in uno o più uffici:



La Giunta camerale ha approvato apposita convenzione per l'utilizzo congiunto con la Camera di commercio di Ferrara, ai sensi dell'articolo 20 della legge n. 580/1993, e successive modificazioni, delle funzioni di Segretario Generale. In considerazione, al riguardo, delle disposizioni di cui all'articolo 61, comma 2, della legge n. 126/2020, le due Camere di commercio hanno ritenuto di prorogare, al 30 giugno 2022, la Convenzione di cui trattasi al fine di poter assicurare, anche a fronte del percorso di attuazione della riforma camerale ancora in atto, il buon andamento e la tempestività dell'azione amministrativa della Camera di commercio di Ravenna in relazione ai numerosi ambiti di attività.

Il Segretario Generale è coadiuvato da cinque funzionari incaricati di posizione organizzativa, individuati nell'ambito delle funzioni inerenti la gestione patrimoniale e finanziaria, i sistemi informativi e le risorse informatiche, la promozione economica, il Registro imprese e la statistica economica.

### Le risorse umane

La dotazione organica della Camera di commercio di Ravenna, come definita dal decreto del Ministro dello Sviluppo economico 16 febbraio 2018, è pari a 63 unità. Il personale in servizio previsto all'1 gennaio 2022 è di 48 unità.

Prosegue il blocco delle assunzioni, che non consente, da diversi anni oramai, di immettere in servizio il personale necessario a soddisfare il fabbisogno espresso dalle diverse aree dell'Ente. Sul versante dello sviluppo dell'organico attuale, oltre a confermare l'investimento sulla formazione di taglio specialistico, verrà consolidato il piano di formazione incentrato sull'incremento delle

cosiddette soft skills (ossia abilità relazionali e competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.), nonché sul potenziamento delle capacità relative alle tecnologie digitali. In un'ottica di efficientamento e di conciliazione delle tempistiche famiglia-lavoro, si proseguirà con le attività in ottemperanza alla normativa vigente e nel rispetto delle esigenze organizzative e delle disponibilità strumentali della Camera di commercio.

## 2. IL PROCESSO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL P.T.P.C.T.

### 2.1 Obiettivi e definizioni

Obiettivo di tutto l'apparato costruito dal legislatore in tema di corruzione è la realizzazione di una strategia di prevenzione del rischio che agisca su tre dimensioni:

- ridurre opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire i casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Oltre alla ricordata Legge n. 190 del 2012 (come modificata dal d.lgs. n. 97 del 2016), i testi fondamentali di riferimento per procedere alla corretta elaborazione del "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione" sono rappresentati dal Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'A.N.AC. su proposta del Dipartimento della Funzione Pubblica con delibera 72/2013, e informato alle linee-guida appositamente emanate nel marzo del 2013 dal Comitato interministeriale costituito ai sensi dell'art. 1 comma 4 della Legge 190, dal relativo Aggiornamento 2015 di cui alla determinazione n. 12 del 28/10/2015; dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza", correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche; dalla delibera n. 831 del 3 agosto 2016 Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016; dalla legge n. 179 del 30 novembre 2017, Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato, dall'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione ed, infine, dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

Essenziale, comunque, quale punto di partenza di tutto il lavoro è la definizione di "corruzione" contenuta nella circolare 1/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica e successivamente recepita nel P.N.A. 2013: si tratta di un concetto esteso, comprensivo di "tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati". In particolare, si fa riferimento a tutte quelle situazioni nelle quali venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione per effetto di due tipi di cause: l'uso a fini privati delle funzioni attribuite o l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che essa abbia successo sia che rimanga mero tentativo. È importante tenere a mente, quindi, che le analisi di rischio che l'amministrazione svolge e le azioni di contrasto che decide di programmare e realizzare debbono andare oltre l'ambito dei delitti contro la P.A. penalmente rilevanti, cercando di evidenziare tutti quei casi in cui si finisce con l'aver una perdita di efficacia e di efficienza dell'azione amministrativa in conseguenza di comportamenti degli addetti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, con o senza induzione di terzi.

Il PNA 2016 conferma tale orientamento e rafforza l'esigenza di combattere la corruzione non attraverso l'atteggiamento di mero adempimento nella predisposizione dei PTPC, limitato ad evitare le responsabilità sanzionatorie di legge, ma a far coincidere la prevenzione della corruzione nel senso ampio del termine con la razionalizzazione e il miglioramento continuo del profilo organizzativo dell'amministrazione.

Secondo le indicazioni del P.N.A., il P.T.P.C. rappresenta lo strumento attraverso il quale l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo" - articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione della corruzione. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo. Ciò deve avvenire ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli e alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

Il P.N.A. prosegue asserendo che il P.T.P.C. è un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, dei responsabili per l'applicazione di ciascuna misura e dei tempi. Il P.T.P.C. non è un documento di studio o di indagine, ma uno strumento per l'individuazione di misure concrete, da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione.

Oltre ai contenuti evidenziati nel P.N.A. 2013 e nella determinazione 12/2015, si evidenzia che il d.lgs. 97/2016, nel modificare il d.lgs. 33/2013 e la l. 190/2012, ha fornito ulteriori indicazioni sul contenuto del PTPC. In particolare, il Piano assume un valore programmatico ancora più incisivo, dovendo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione fissati dall'organo di indirizzo. L'elaborazione del PTPC presuppone, dunque, il diretto coinvolgimento del vertice delle P.A. e degli enti in ordine alla determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione.

Altro contenuto indefettibile del PTPC riguarda la definizione delle misure organizzative per l'attuazione effettiva degli obblighi di trasparenza. La soppressione del riferimento esplicito al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, per effetto della nuova disciplina, comporta che l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sia oggetto di un separato atto, ma sia parte integrante del PTPC come "apposita sezione". Quest'ultima deve contenere, dunque, le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa devono anche essere chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.

Il PTPC, che diventa così Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) dovrà, pertanto, contenere le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In esso devono anche essere chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.

## 2.2 I soggetti coinvolti

I soggetti che in Camera di commercio, unitamente al Responsabile della prevenzione della corruzione (R.P.C.), si preoccupano di operare correttamente in tema d'integrità e di rispettare il dettato normativo sono di seguito riportati.

La figura di primo piano del **Responsabile della prevenzione** è stata accuratamente delineata nella Circolare n. 1 del 2013 emanata dal Dipartimento della Funzione pubblica, che ha esplicitato i doveri previsti a suo carico nella Legge 190. La figura del R.P.C. è stata interessata dalle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016. La nuova disciplina unifica in capo ad un solo soggetto l'incarico di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne rafforza il ruolo; prevede poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. Ora il responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.).

Il RPCT svolge i compiti per legge previsti e, per l'adempimento degli stessi, può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Nelle modifiche apportate dal d.lgs. 97/2016 risulta evidente l'intento di rafforzare i poteri di interlocuzione e di controllo del RPCT nei confronti di tutta la struttura. Emerge più chiaramente che il RPCT deve avere la possibilità di incidere effettivamente all'interno dell'amministrazione o dell'ente e che alla responsabilità del RPCT si affiancano con maggiore decisione quelle dei soggetti che, in base alla programmazione del PTPCT, sono responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione. Un modello a rete, quindi, in cui il RPCT possa effettivamente esercitare poteri di programmazione, impulso e coordinamento e la cui funzionalità dipende dal coinvolgimento e dalla responsabilizzazione di tutti coloro che, a vario titolo, partecipano all'adozione e all'attuazione delle misure di prevenzione. Dal d.lgs. 97/2016 risulta anche l'intento di creare maggiore comunicazione tra le attività del RPCT e in particolare quelle dell'OIV. Ciò al fine di sviluppare una sinergia tra gli obiettivi di performance organizzativa e l'attuazione delle misure di prevenzione. In tal senso, si prevede, da un lato, la facoltà all'OIV di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza (art. 41, co. 1 lett. h), d.lgs. 97/2016). Dall'altro lato, si prevede che la relazione annuale del RPCT, recante i risultati dell'attività svolta da pubblicare nel sito web dell'amministrazione, venga trasmessa oltre che all'organo di indirizzo dell'amministrazione anche all'OIV (art. 41, co. 1, lett. l), d.lgs. 97/2016).

Oltre ai compiti attribuiti dal legislatore, il RPCT è stato anche indicato quale soggetto tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPCT, ciò al fine di assicurare l'inserimento effettivo dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) (cfr. Delibera n. 831/2016 di approvazione del PNA 2016).

Sul ruolo e i poteri del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), l'ANAC ha adottato la delibera n. 840 del 2 ottobre 2018, in cui sono state date indicazioni interpretative ed operative con particolare riferimento ai poteri di verifica, controllo e istruttori del RPCT nel caso rilevi o riceva segnalazioni su casi di presunta corruzione.

A seconda della complessità della struttura, può essere opportuno che il RPCT sia coadiuvato da una rete di soggetti **referenti per la prevenzione**.

Per scongiurare l'isolamento organizzativo del R.P.C.T. ed evitare che il contrasto alla corruzione si riduca a un mero adempimento burocratico, è essenziale che il processo che scaturisce nella redazione del Piano coinvolga tutti i soggetti interessati. Non c'è dubbio che una vera azione "corale" possa scaturire dal coinvolgimento in primo luogo dei vertici. Occorre fare in modo che gli **organi d'indirizzo** siano adeguatamente coinvolti nello sviluppo degli interventi di lotta alla corruzione. Sebbene a norma di legge competa proprio a tali organi designare il R.P.C.T. e deliberare il Piano triennale di prevenzione della corruzione, per fare sì che essi compiano adeguatamente tale loro funzione è bene ipotizzare un coinvolgimento che vada oltre l'adempimento formale, prevedendo, ad esempio, un'azione di reporting periodico agli organi a cura del Responsabile della prevenzione avente ad oggetto le azioni intraprese e lo stato di avanzamento degli obiettivi. L'esigenza di fare in modo che il tema della trasparenza e della lotta alla corruzione sia nell'agenda operativa di tali organi può anche portare all'individuazione di specifici componenti della Giunta e/o del Consiglio appositamente delegati sulla materia, che potrebbero quindi veicolare in sede decisionale l'esigenza di adottare atti di indirizzo di carattere generale finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Dal punto di vista più operativo, l'attività di *risk management*, meglio dettagliata nel paragrafo successivo, è promossa e sviluppata dal **Segretario generale**, indipendentemente dal fatto che egli sia il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ovvero abbia delegato tale funzione ad altro soggetto per motivate esigenze organizzative. Il Segretario generale in ogni caso deve:

- assicurare la piena funzionalità dell'organismo di valutazione (O.I.V.), del R.P.C.T. e degli eventuali auditor esterni;
- assicurare i collegamenti informativi e funzionali tra organi interni di controllo e organi di indirizzo;
- proporre agli organi di indirizzo e attuare ogni iniziativa, anche esterna, tesa a diffondere la cultura dell'integrità e della trasparenza e della legalità.

In particolare, tale ultima attività implica l'adozione del codice di comportamento, la strutturazione del sistema disciplinare ad esso connesso, dell'attività di comunicazione e formazione del personale, degli obblighi di trasparenza, tutti temi sui quali sia le norme che le circolari del Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché le delibere CIVIT/A.N.AC. forniscono elementi di chiarezza. Egli, inoltre, deve proporre iniziative volte a promuovere la cultura della legalità da svolgersi anche con il pubblico esterno. Non vi è dubbio che, nello svolgere i suoi compiti, il Segretario generale debba avvalersi di una struttura di supporto.

In quanto vertice della struttura amministrativa, il Segretario generale provvede altresì al coinvolgimento e alla responsabilizzazione di tutta la **dirigenza**. Ciascun dirigente, per la propria area di competenza, in materia di anticorruzione è tenuto a svolgere attività informativa nei confronti del R.P.C.T, dei referenti e dell'autorità giudiziaria, partecipare al processo di gestione del rischio, proporre le misure di prevenzione, assicurare l'osservanza del Codice di comportamento e verificare le ipotesi di violazione, adottare le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale e comunque osservare le previsioni contenute nel P.T.P.C.

L'**organismo di valutazione** ha funzioni proprie in tema di *accountability* e trasparenza, nonché una specifica funzione in tema di Codice di comportamento<sup>17</sup>. In tema di prevenzione della corruzione, l'O.I.V., unitamente agli altri organismi di controllo interno eventualmente presenti, è tenuto a partecipare al processo di gestione del rischio tenendo in considerazione il tema della corruzione nello svolgimento dei propri compiti e a svolgere un ruolo di contrasto alla corruzione attraverso le proprie responsabilità nell'ambito della trasparenza amministrativa.

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

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

**Il Responsabile per l'Anagrafe della Stazione Appaltante (R.A.S.A.)** è incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (A.U.S.A) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del D.L. 179/12 convertito, con modificazioni, dalla L. 221/12. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, per cui ogni pubblica amministrazione deve provvedere alla sua individuazione. Per quanto riguarda questo Ente il R.A.S.A. è individuato nella figura dell'attuale Segretario generale dott. Mauro Giannattasio.

---

<sup>17</sup> Ai sensi dell'art. 54 comma 5 del d.lgs. 165/2001 l'OIV deve rilasciare un parere obbligatorio sul Codice elaborato dall'ente e, ai sensi del comma 6 del medesimo articolo, è tenuto a supervisionare sulla sua applicazione, con particolare attenzione al dirigente di vertice in relazione alla formulazione della proposta per la sua valutazione annuale. Su questo si veda anche la delibera A.N.AC. n. 75/2013.

## 2.3 Le regole del Piano

L'originaria previsione della Legge 190 secondo cui il Piano deve essere redatto entro il 31 gennaio di ogni anno ha subito varie modifiche in sede di prima applicazione.

Si fa riferimento integrale al comma 8 dell'art. 1 della L. 190/2012, chiaro nello specificare che il PTPCT deve essere adottato ogni anno entro il 31 gennaio. Così nel Comunicato del Presidente del 16 marzo 2018 è stato precisato che le amministrazioni sono tenute ad adottare, ciascun anno, alla scadenza prevista dalla legge, un nuovo completo PTPCT, che include anche una apposita sezione dedicata alla trasparenza, valido per il successivo triennio. Per l'anno 2021 ANAC, con messaggio del 2 dicembre 2020, ha prorogato il termine di approvazione e pubblicazione del piano al 31 marzo 2021. Il D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 113/2021 all'articolo 6 ha previsto che ciascuna pubblica amministrazione, con più di 50 dipendenti, debba, entro il 31 gennaio di ogni anno, adottare il "Piano integrato di attività e organizzazione" (PIAO) al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, all'interno del PIAO dovrà confluire, tra gli altri, anche il Piano anticorruzione. Il decreto legge n. 228/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 15/2022 ha prorogato, poi, al 30 aprile 2022, i termini per l'adozione del PIAO. Successivamente il termine è stato spostato al 30 giugno 2022.

## 2.4 Relazione del RPCT sull'andamento del PTPCT nell'anno precedente e collegamenti col Piano della performance

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione costituisce il documento attraverso il quale l'Ente definisce la propria strategia di prevenzione della corruzione con l'obiettivo di mantenere un contesto sfavorevole alla corruzione, ridurre le occasioni di corruzione ed aumentare le circostanze di emersione degli eventuali eventi corruttivi.

Sulla base delle Aree di rischio individuate e dei rischi specifici, il Piano contiene le concrete misure che si intendono realizzare in corso d'anno per vigilare sui rischi corruttivi comuni ed obbligatori oppure su aree di particolare attenzione quale quella metrologica.

Il P.T.P.C.T. viene annualmente aggiornato entro il 31 gennaio, seguendo la logica della *programmazione scorrevole*, tenendo cioè conto degli obiettivi strategici posti dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo che ne approvano con anticipo una prima bozza di stesura e successivamente il testo definitivo, delle modifiche normative, delle direttive contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione, nonché delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e dagli esiti della relazione annuale del R.P.C.T..

In ottemperanza alle disposizioni contenute nell'articolo 1 co. 14 della Legge 190/2012 il R.P.C.T. redige la relazione annuale sulla attività svolta, riferita al rendiconto delle misure di prevenzione definite nel P.T.P.C.T., la approva con determinazione dirigenziale e la pubblica sul sito istituzionale dell'Ente al seguente indirizzo: <http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.

Per l'anno 2021 ANAC, con messaggio del 2 dicembre 2020, ha prorogato il termine di approvazione e pubblicazione della relazione sull'attività svolta nel 2020 al 31 marzo 2021.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione è coordinato con il *Piano della performance* che attualizza le linee di indirizzo individuate nel Programma pluriennale e rappresenta quindi uno dei quadri di riferimento strategico per l'esecuzione del Programma medesimo. Il Piano di prevenzione della corruzione si inserisce a pieno titolo nell'attuazione del Programma pluriennale con il compito di completarlo e integrarlo attraverso la previsione e la realizzazione di misure di prevenzione e di contrasto della corruzione.



A tale scopo, all'interno del Piano della performance, sono state individuate, all'interno degli obiettivi strategici specifiche azioni operative per effettuare il *monitoraggio ed aggiornamento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza, l'aggiornamento del programma triennale della trasparenza e del piano triennale di prevenzione della corruzione e l'aggiornamento della giornata permanente della trasparenza.*

## 2.5 Uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano

<b>Indicazione degli uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano</b>		
<b>Fase</b>	<b>Attività</b>	<b>Soggetti responsabili</b>
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	- Organo di indirizzo politico – amministrativo - Responsabile della prevenzione della corruzione - OIV
	Individuazione dei contenuti del Piano	- Organo di indirizzo politico – amministrativo - U.O. servizio gestione patrimoniale e finanziaria - Tutti i Servizi/uffici dell'amministrazione
	Redazione	- Responsabile della prevenzione della corruzione
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza		- Organo di indirizzo politico – amministrativo
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	- Tutti i Servizi/uffici dell'amministrazione
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	- Responsabile della prevenzione della corruzione
Monitoraggio e Audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni delle p.a. sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di lotta alla corruzione.	- Tutti i Servizi/uffici dell'amministrazione
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione.	- Responsabile della prevenzione della corruzione - OIV

## 2.6 Il coinvolgimento degli stakeholder

Gli Stakeholder (cittadini, imprese, altri enti pubblici, associazioni di categoria, ordini professionali ...) hanno la possibilità di partecipare attraverso l'inoltro telematico di contributi, segnalazioni e suggerimenti, per i quali è stato istituito apposito link nella sezione trasparenza del sito istituzionale.

## 2.7 Modalità di adozione e comunicazione del piano

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione ed i suoi aggiornamenti annuali sono approvati, a partire dal 2014, contestualmente al Programma per la trasparenza e l'integrità della Camera di commercio (ora incorporato al Piano e divenuto con esso unico documento), entro il 31 gennaio di ogni anno dall'Organo di indirizzo politico – amministrativo, o entro il termine definito da ANAC annualmente.

Il Piano e i suoi aggiornamenti vengono portati a conoscenza di tutti i dipendenti della Camera di commercio, come previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione.

Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione viene pubblicato nel sito internet dell'Ente, nella sezione Amministrazione trasparente "Altri contenuti" unitamente alla Relazione annuale sull'attività svolta.

## 3. AREE DI RISCHIO: METODOLOGIA

---

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

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

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

### Mappatura dei processi

La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legate; deve essere effettuata da parte di tutte le PA, delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici per le aree di rischio individuate dalla normativa e dal PNA (Area A: acquisizione e progressione del personale; Area B: contratti pubblici; Area C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico immediato per il destinatario; Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario con effetto economico immediato per il destinatario). Le 4 Aree si articolano nei processi puntualmente descritti nell'Allegato 2 al P.N.A.

2013 e negli aggiornamenti del P.N.A.. Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali. La mancata collaborazione può, altresì, essere considerata dal RPCT in fase di valutazione del rischio.

## Valutazione del rischio

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

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

## Trattamento del rischio

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

A tal proposito A.N.AC., nelle indicazioni per l'aggiornamento del Piano (Determinazione n. 12 del 28.10.2015), precisa che le misure definite "obbligatorie" non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle "ulteriori" e fa quindi un distinguo fra "misure generali" che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente e "misure specifiche" che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

## Monitoraggio

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

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

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

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

per l'individuazione dei possibili rischi di *maladministration* e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in "obbligatorie", perché contenute in prescrizioni normative, e "ulteriori", caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull'intera organizzazione.

Ai fini dell'aggiornamento del P.T.P.C.T., il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha promosso, nel corso degli anni, un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, proseguendo il lavoro svolto a partire dall'anno precedente. Le modalità di svolgimento delle attività di analisi sono state improntate al metodo della formazione laboratoriale, con la costituzione di gruppi di lavoro che si sono occupati di:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare l'attuale P.T.P.C.T.;
- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo, eventuali fase e attività, proporre misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo, eventuali fase e attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal P.T.P.C.T. di seguito descritta.

### 3.1 Metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi

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

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

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell'analisi di ciascuna delle 4 Aree obbligatorie indicate all'Allegato 2 del P.N.A. 2013, e delle Aree Specifiche hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti:

- per ciascuna Area, processo, eventuali fase/attività, i possibili rischi di corruzione e le misure (classificate anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio dei P.T.P.C.T. sulla piattaforma creata nel Luglio del 2019). Tali famiglie sono di seguito riportate:
  - 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

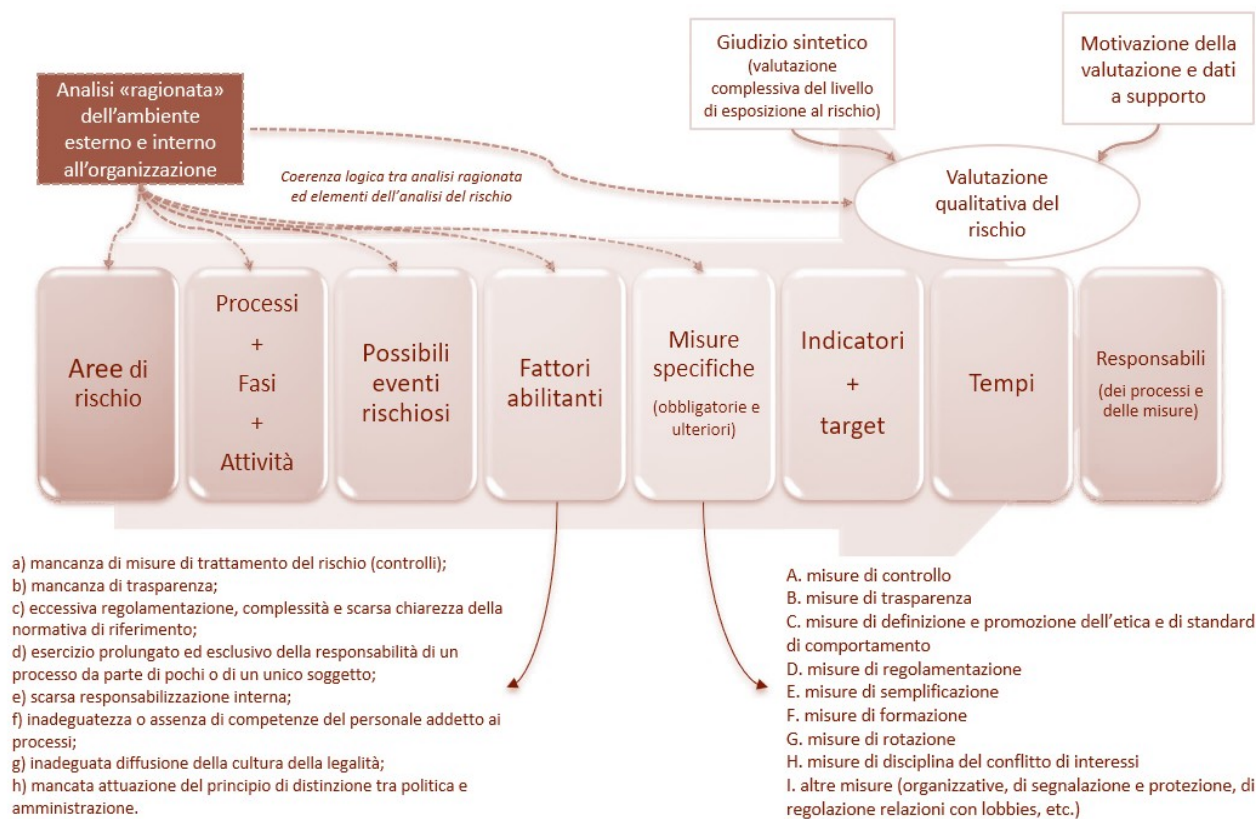
- I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti (i.e. a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza 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, eventuali fase/attività e per ciascun rischio, le misure obbligatorie e/o ulteriori (denominate specifiche) che servono a contrastare l'evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;
- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
- per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del nuovo PNA 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. Lo schema seguito (un esempio) è riportato di seguito:

<b>Giudizio sintetico (valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio)</b>	<b>Motivazione della misurazione applicata e dati a supporto</b>
<b>Medio-Alto</b>	Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (mancanza di trasparenza e scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi economici, elevata discrezionalità e impatti significativi sull'immagine della Camera. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e controllo in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.

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 modello che ne discende è di seguito sinteticamente rappresentato:



### 3.2 Analisi e valutazione dei rischi

L'analisi dei rischi è stata svolta a livello di processo e comprende tutte le attività sottostanti. Le valutazioni effettuate sono riportate nelle schede di rischio di cui all'allegato (1) al presente piano che ne costituisce parte integrante e sostanziale.

### 3.3 Trattamento del rischio

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

Le Linee Guida ANAC -come già anticipato nell'introduzione- individuano le seguenti misure minime da adottare:

- *codice di comportamento;*
- *trasparenza;*
- *inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*
- *incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;*
- *attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;*
- *formazione;*
- *tutela del dipendente che segnala illeciti;*
- *rotazione o misure alternative;*
- *monitoraggio.*

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

### 3.4 Le misure anticorruzione generali

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

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

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari</b>	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	[...]	[...]

<b>pubblici</b>	(nomine politiche)			
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	[...]	[...]
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni	[...]	[...]
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi; - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari; - applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	[...]	[...]
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	[...]	[...]
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	[...]	[...]
<b>PTPCT e formazione</b>	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di	[...]	[...]



		<p>controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera</p> <p>- Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti</p>		
<b>PTPCT e rotazione ordinaria</b>	Misure di rotazione	<p>Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche</p>	[...]	[...]
<b>Trasparenza</b>	Misure di trasparenza	<p>- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013;</p> <p>- rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016;</p> <p>- rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;</p> <p>- pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano)</p>	[...]	[...]
<b>Whistleblowing</b>	Misure di segnalazione e protezione	<p>Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione</p>	[...]	[...]
<b>Controllo</b>	Misure di controllo	<p>- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano;</p> <p>- nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il</p>	[...]	[...]

### Codice di comportamento

In ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 54 del D. Lgs. n. 165/2001, con Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 62, è stato emanato il Regolamento recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Tale regolamento definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare. Esso rappresenta una delle "azioni e misure" principali di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione a livello decentrato.

In attuazione a quanto previsto dalla normativa, l'Ente ha predisposto un'ipotesi di Codice di comportamento che integra e specifica il codice di comportamento di cui al DPR n. 62/2013 (approvato con parere positivo da parte di OIV). Nel Codice di comportamento integrato dei dipendenti della Camera di commercio è stato attribuito ampio spazio alle specificità delle funzioni camerali, inserendo particolari disposizioni per il personale impiegato in settori che sono maggiormente esposti al rischio di corruzione e, in particolare, al personale assegnato agli uffici che si occupano di contratti, affidamenti, forniture, di acquisizione di personale e sviluppi di carriera, nonché al personale con funzioni di carattere ispettivo.

E' stata, poi, data specifica evidenza ai comportamenti da attuare nell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, attraverso la pubblicazione del Regolamento interno per l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione facente parte integrante del codice stesso.

E' stata data ampia diffusione ai dipendenti sia del Codice di comportamento adottato dal Governo con il Dpr. n. 62 del 2013, sia del Codice di comportamento integrato dei dipendenti della Camera di commercio comunque reperibili al seguente indirizzo: <http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general>.

E' stato, inoltre, approvato e diffuso il "Codice Etico" dell'Ente, documento il cui obiettivo è quello di individuare l'insieme di valori, i principi guida e le direttive fondamentali che devono ispirare le attività istituzionali e le condotte di tutti i soggetti che, a vario titolo, nell'ambito delle rispettive competenze e della posizione assunta nell'Ente o in relazione ad esso, operano in funzione delle medesime attività istituzionali. Il Codice individua i presupposti mirati a garantire che l'attività dell'Ente sia ispirata ai principi di correttezza, trasparenza, diligenza, onestà, reciproco rispetto, lealtà e buona fede, al fine di salvaguardare gli interessi degli stakeholders e assicurare un metodo di lavoro efficiente, affidabile, corretto, impostato al rispetto della normativa vigente e di principi etici ritenuti adeguati, necessari e imprescindibili. Sono tenuti in particolare considerazione il riconoscimento e la salvaguardia della dignità, della libertà e dell'uguaglianza, la tutela del lavoro e della libertà sindacali, della salute, della sicurezza, dell'ambiente, nonché il sistema dei valori e principi in materia di efficienza energetica e sviluppo sostenibile. E' ripudiata ogni sorta di discriminazione e di corruzione.

Il documento è reperibile al seguente indirizzo: <http://www.ra.camcom.gov.it/cciaa-ravenna/regolamenti/codice-etico>.

### Misure di disciplina del conflitto di interesse

L'articolo 1 comma 41 della Legge n. 190/2012 introduce l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento

finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti procedurali nel caso di conflitto di interesse, anche solo potenziale.

In questo caso il dipendente ha il dovere di segnalare tale situazione al Dirigente competente che deve valutare espressamente se la situazione sottoposta alla sua attenzione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo, e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo, sollevandolo dall'incarico, oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività.

Nel caso in cui si renda necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il Segretario generale e RPCT, a valutare le iniziative da assumere sarà l'O.I.V..

Si è provveduto a predisporre apposite comunicazioni per segnalare l'eventuale presenza di conflitto di interessi. Alla luce dell'esperienza maturata, si valuterà nel corso del triennio l'opportunità di predisporre un documento ricognitivo che individui le principali fattispecie di conflitto di interessi e standardizzi la procedura di segnalazione.

#### Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali

Il Piano Nazionale prevede specifiche disposizioni volte ad evitare il verificarsi di situazioni che danno origine ad un'eccessiva concentrazione di incarichi o poteri decisionali in capo ad un unico centro decisionale. Ciò in quanto la concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini impropri o comunque possa compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

Per disciplinare il conferimento di incarichi e l'autorizzazione all'esercizio di incarichi, si prevede di individuare, come indicato dall'art. 53 co.5 del D. Lgs. n. 165/2001, criteri oggettivi predeterminati volti a individuare potenziali situazioni di conflitti di interesse senza tuttavia precludere ai dipendenti l'opportunità di arricchimenti e crescita professionale, utile anche a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria.

#### Pantouflage

Il divieto di *pantouflage* o di *revolving doors* nell'ordinamento giuridico italiano è concordemente individuato nell'art. 53, comma 16-ter introdotto nel Decreto Legislativo n. 165/01 (c.d. "Testo Unico del Pubblico Impiego") ad opera della legge n. 190 del 2012 c.d. "legge anticorruzione" ("*Provisions for the prevention and punishment of corruption and illegality in the public administration*")<sup>[1]</sup>.

Il comma 16-ter dispone infatti che:

- i pubblici dipendenti che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di una delle pubbliche amministrazioni di cui al medesimo D.Lgs. 165/01 (art. 1, c. 2) non possono, per i tre anni successivi al termine del rapporto di lavoro pubblico, prestare attività lavorativa o professionale per quei soggetti privati destinatari dei medesimi poteri esercitati per conto dell'amministrazione (primo periodo);
- i contratti e gli incarichi perfezionati in violazione della disposizione sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso i contratti o conferito gli incarichi non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni, oltre a dover restituire le somme versate in esecuzione di tali accordi (secondo periodo).

Il comma 16 ter va letto in congiunzione con l'art. 21 del Decreto Legislativo n. 39 del 2013 il quale stabilisce che, ai soli fini dell'applicazione dei divieti di cui al medesimo comma 16 ter, per pubblici dipendenti devono intendersi anche i titolari di uno degli incarichi di cui al medesimo D.Lgs. 39/2013 il quale contempla anche soggetti con il quale "l'ente pubblico o l'ente privato in controllo pubblico" ha intrattenuto un rapporto di lavoro autonomo o subordinato.

L'introduzione del pantouflage è quindi avvenuta con la legge 190/12 espressamente finalizzata ad attuare (i) l'art. 6 della [Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione](#) adottata dall'[Assemblea Generale delle Nazioni Unite](#) ad ottobre 2003.

Si prevede, in caso di assunzioni di personale, di inserire nei contratti individuali la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente e si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.

Si prevede, inoltre, di inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi agli ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ente camerale, nei loro confronti, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto, nonché di disporre l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente.

#### Rotazione del personale

Con riguardo alla rotazione del personale, auspicata nella circolare n.1/2013 del DFP anche in riferimento alla dirigenza, si ritiene che, in presenza di organici estremamente ridotti, ovvero di competenze estremamente specialistiche richieste per lo svolgimento di determinate attività, essa possa essere sostituita da diversi accorgimenti organizzativi quali: la previsione di una gestione collegiale (compresenza di almeno un altro addetto) in determinate fasi del procedimento più esposte di altre al rischio di corruzione; la previsione di un secondo livello di controllo e verifica dell'operato del singolo incaricato; lo svolgimento di controlli a campione sugli atti gestiti da personale che non può ruotare; la programmazione di un affiancamento per il trasferimento di competenze per poter attuare, in prospettiva, la vera e propria rotazione. Il PNA 2016 ha illustrato l'importanza che riveste la rotazione dei dirigenti e dei dipendenti, come strumento fondamentale per contrastare la corruzione. Secondo il detto Piano "l'alternanza riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione". Inoltre, la delibera n. 13 del 4 febbraio 2015, concernente la valutazione dei provvedimenti in materia di rotazione del personale all'interno del Corpo di Polizia di Roma Capitale, ha costituito l'occasione per l'ANAC per formulare i seguenti importanti orientamenti in tema di rotazione del personale nelle amministrazioni pubbliche che si aggiungono alle prescrizioni del Piano nazionale:

1. la rotazione è rimessa alla autonoma determinazione delle amministrazioni, che in tal modo potranno adeguare la misura alla concreta situazione dell'organizzazione dei propri uffici;
2. la rotazione incontra dei limiti oggettivi, quali l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali

necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico. Pertanto non si deve dare luogo a misure di rotazione se esse comportano la sottrazione di competenze professionali specialistiche da uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico;

3. la rotazione incontra dei limiti soggettivi, con particolare riguardo ai diritti individuali dei dipendenti soggetti alla misura e ai diritti sindacali. Le misure di rotazione devono contemperare quindi le esigenze di tutela oggettiva dell'amministrazione (il suo prestigio, la sua imparzialità, la sua funzionalità) con tali diritti;

4. i criteri di rotazione devono essere previsti nei PTPC e nei successivi atti attuativi e i provvedimenti di trasferimento devono essere adeguatamente motivati;

5. sui criteri generali di rotazione deve essere data informazione alle organizzazioni sindacali. Tale informazione consente alle organizzazioni sindacali di presentare proprie osservazioni e proposte, ma non apre alcuna fase di negoziazione in materia.

La struttura dirigenziale dell'Ente, che sino al 30 dicembre 2016 si componeva di due sole unità ivi compresa la figura di vertice, nonché le competenze curricolari di ciascun dirigente e la sostanziale assenza di intercambiabilità, unita alla necessità di garantire continuità all'azione amministrativa, ha suggerito di soprassedere alla rotazione dirigenziale. Attualmente l'Ente ha in servizio in regime convenzionale con altra Camera di commercio l'unica figura di Segretario generale.

Per quanto riguarda le funzioni riferite alle aree Registro Imprese, Regolazione e tutela del mercato, Metrologia legale, Approvvigionamento e gestione beni, esse sono inserite nel Sistema Qualità e nel più ampio processo che prevede attività volte all'ottenimento della certificazione Emas e pertanto tutte le procedure seguite dal personale operante in queste aree sono singolarmente previste dalle istruzioni operative del Sistema e sottoposte annualmente a specifiche verifiche interne ed esterne, finalizzate anche al mantenimento delle certificazioni UNI EN ISO 9001:2015.

Inoltre, all'interno di alcune funzioni, in relazione alle esigenze organizzative, vengono effettuati interventi di mobilità interna.

Sia le mobilità interne effettuate che le attività di controllo neutrale poste in essere da parte dell'Organismo di ispezione, e certificazione (Bureau Veritas Italia S.p.A.) rappresentano un elemento deterrente che si inquadra nelle azioni di contrasto della corruzione.

Oltre alle misure descritte, si auspica comunque - come già osservato nel Rapporto ANAC sull'attuazione della Legge 190/2012, nonché nella determinazione ANAC n.12/2015 - che il legislatore voglia introdurre un principio di soggettivizzazione nella applicazione della specifica misura, che tenga maggiormente in conto la tipologia strutturale degli Enti, in particolare di piccola/media dimensione.

#### Tutela del whistleblower

Per quanto riguarda l'adozione di misure per la tutela del whistleblower, l'articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del decreto legislativo n. 165 del 2001, l'articolo 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il cosiddetto "whistleblower". La norma è stata modificata ad opera del D.Lgs. 179/2017. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela, già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. In particolare, la norma da qua garantisce il pubblico dipendente che, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione

e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. Secondo le disposizioni della normativa vigente e del PNA 2013 (Allegato 1 paragrafo B.12) sono accordate al whistleblower le seguenti garanzie: a) la tutela dell'anonimato; b) il divieto di discriminazione; c) la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso. In data 6 febbraio 2018 è stato comunicato dall'Anac quanto segue: "a partire dall'8 febbraio 2018 sarà operativa l'applicazione informatica Whistleblower per l'acquisizione e la gestione, nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente, delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti come definiti dalla nuova versione dell'art. 54 bis del d.lgs.165/2001. Al fine, quindi, di garantire la tutela della riservatezza in sede di acquisizione della segnalazione, l'identità del segnalante verrà segregata e lo stesso, grazie all'utilizzo di un codice identificativo univoco generato dal sistema, potrà "dialogare" con ANAC in maniera spersonalizzata tramite la piattaforma informatica. Quanto sopra per evidenziare che a partire dalla entrata in esercizio del suddetto portale, potrà essere garantita la massima riservatezza esclusivamente alle segnalazioni pervenute tramite il descritto sistema. Conseguentemente si consiglia, per le segnalazioni inoltrate a partire dall'entrata in vigore della legge n. 179/2017 tramite ogni altro canale (telefono, posta elettronica, certificata e non, protocollo generale), di inviarle nuovamente utilizzando solo e unicamente la piattaforma ANAC. Nel corso del triennio verrà realizzata un'adeguata ed efficace attività di sensibilizzazione e informazione ai dipendenti sull'importanza dello strumento di segnalazione di illecito e sul diritto alla riservatezza e all'anonimato.

### Formazione

La Legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità.

In quest'ottica l'Ente, nell'ambito del proprio programma annuale della formazione, assicura specifiche attività istruttive rivolte al personale dipendente in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Al riguardo si ritiene opportuno procedere a livello di sistema attraverso la collaborazione di Unioncamere.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha in ogni caso facoltà di individuare percorsi formativi specifici anche avvalendosi di operatori interni.

Dopo aver proceduto ad una presentazione del Codice di comportamento integrato dell'Ente, e ad una successiva e mirata formazione su "anticorruzione", "trasparenza", "codice di comportamento" e "codice etico" realizzata con applicativo di e-learning su piattaforma informatica nella intranet dell'ente, nell'anno 2018 sono stati realizzati, da parte di Unioncamere nazionale, alcuni appuntamenti formativi dedicati, nell'ambito del piano formativo "Sviluppo e potenziamento delle professionalità camerali - cambiare per crescere" anche attraverso strumenti di formazione a distanza.

Nel corso del triennio gli interventi formativi saranno comunque finalizzati a promuovere una maggiore conoscenza di contenuti, finalità e adempimenti riferiti al Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza" (PTPCT), al codice di comportamento, sia generale che integrato dell'Ente ed al Codice Etico.

Vale, altresì, la pena ricordare in questa sede che, secondo l'orientamento espresso dalla Corte dei Conti, sezione regionale Emilia-Romagna, con la deliberazione n. 276/2013/PAR del 20 novembre 2013, è possibile ritenere sottratte dai limiti di cui all'art. 16, comma 13, d.l. 78/2010 (convertito in legge 122/2010) le spese per la formazione obbligatoria prevista dalla legge 190/2012. A partire dall'anno 2020 tale limite è stato superato, ma le spese di formazione rientrano comunque all'interno dei vincoli introdotti sulle spese per acquisto di beni e servizi, ai sensi dell' art. 1 co.590-602 della L. 160/2019.

### Il diritto di accesso civico generalizzato

Con l'art. 2 co. 1 del D. Lgs.33/2013, così modificato dal D. Lgs. 97/2016, si disciplina la libertà di accesso di chiunque ai dati e ai documenti detenuti dalle p.a. e dagli altri soggetti di cui all'art. 2-bis, garantita, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tramite l'accesso civico e tramite la pubblicazione dei documenti. Quindi gli organismi indicati all'art. 2bis, entro i limiti previsti, sono tenuti ad attuare la disciplina in tema di trasparenza, sia attraverso la pubblicazione on line all'interno del proprio sito, sia garantendo l'accesso civico ai dati e ai documenti detenuti, relativamente all'organizzazione e alle attività svolte; l'accesso generalizzato è riconosciuto per i dati e i documenti che non siano già oggetto degli obblighi di pubblicazione. Si applicano le esclusioni e i limiti di cui all'art. 5-bis del D. Lgs. 33/2013, applicando le Linee Guida di cui alla Delibera ANAC 1309/2016, valutando caso per caso la possibilità di diniego dell'accesso a tutela degli interessi pubblici e privati indicati dalla norma citata.

## 3.5 Obiettivi strategici

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

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

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

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

1. Prosecuzione dell'attività di descrizione dei processi e di sviluppo della fase di valutazione del rischio;

2. Azioni di formazione dei dipendenti;
3. Prosecuzione degli interventi per favorire la partecipazione e condivisione degli obiettivi;
4. Rafforzamento del coordinamento tra PTPCT e Piano della Performance;
5. Azioni di potenziamento della semplificazione e digitalizzazione incentivando accesso a distanza ai servizi e standardizzazione delle procedure.

## 4. MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO DEL PIANO

---

### 4.1 Monitoraggio effettuato dalla Camera

La Camera ha in essere un sistema di monitoraggio il cui obiettivo è quello di verificare la progressiva esecuzione delle attività programmate ed il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano.

La responsabilità del monitoraggio è assegnata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e delle Trasparenza RPCT il quale, avvalendosi del Servizio Gestione patrimoniale e finanziaria, con cadenza annuale (entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo eventuali proroghe), provvede a redigere la relazione sui risultati dell'attività svolta.

L'azione di monitoraggio è condotta sia sulla base dei criteri riferiti al rispetto delle scadenze previste nel Piano ed al raggiungimento delle misure previste nel Piano stesso, così come dalle valutazioni di gradimento derivanti dal coinvolgimento degli stakeholder (quando previsti) oltre che attraverso lo specifico report annuo richiesto da ANAC.

Tutto il materiale riferito alla relazione annuale viene tempestivamente trasmesso all'organo di indirizzo politico-amministrativo ed all'OIV, preliminarmente alla pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Le attribuzioni di compiti all'OIV in relazione alle attività di mitigazione del rischio di corruzione, sono essenzialmente riferite alla verifica di coerenza tra gli obiettivi previsti nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e quelli indicati nel Piano della performance con riferimento anche alla adeguatezza di target ed indicatori di riferimento; la funzione è estesa alla valutazione della qualità dei dati pubblicati nella apposita sezione, in attuazione agli obblighi di trasparenza, ai fini della misurazione e valutazione delle performance organizzativa ed individuale.

La Camera ha in essere una strategia integrata offline-online per l'ascolto degli stakeholder.

In sintesi, la strategia punta a raccogliere spunti sui seguenti principali aspetti:

- Camera di commercio: identità a livello generale;
- Piano anticorruzione: obiettivi strategici ed accessibilità;
- Comunicazione online dell'Ente.

Gli strumenti di ascolto sono attualmente i seguenti:

- Offline:



- contatto costante con i principali stakeholder assicurato dalla presenza negli Organi Camerali dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori;
  - attività di ascolto durante eventi/incontri/seminari organizzati dall'Ente, tramite la somministrazione ed elaborazione di questionari.
- Online
    - Form di contatto sul sito;
    - Sistema di comunicazione di segnalazioni e/o suggerimenti sul sito;
    - Sistema di tutela delle segnalazioni di illeciti da parte di dipendenti/collaboratori o soggetti esterni;
    - Giornata della Trasparenza on line permanente.

Il controllo deve consentire di verificare se le misure:

- siano state adottate;
- siano efficienti;
- perseguano i risultati attesi.

In particolare, per ciascuna misura è identificata la struttura responsabile, l'obiettivo e i relativi indicatori e target.

Un sistema di misurazione è costituito dal complesso di azioni e strumenti finalizzati a quantificare tutte le dimensioni (efficienza, efficacia, qualità, etc...) necessarie a verificare il livello e lo stato di perseguimento degli obiettivi, al fine di mettere i decisori nella condizione di pervenire a scelte razionali.

Gli elementi fondamentali di un sistema di misurazione sono:

indicatori

target

infrastruttura

risorse di supporto

Un **indicatore di performance** è lo strumento che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni; è una grandezza espressa sotto forma di numeri (valori assoluti o rapporti), volta a favorire la rappresentazione di un fenomeno o comunque di un elemento di esso rilevante ai fini di raggiungere gli scopi istituzionali e gli obiettivi strategici e operativi (tra i quali quelli relativi alla prevenzione del rischio di corruzione).

Le caratteristiche di un buon indicatore sono:

- a comprensibilità: le misure devono essere chiare, non ambigue e contestualizzate, quindi facilmente comprensibili da parte dei decisori, dei cittadini e dai diversi stakeholder;
- b rilevanza: l'indicatore deve risultare utile e significativo per gli utilizzatori, deve essere direttamente collegato agli obiettivi, deve riferirsi a risultati e/o ad aspetti della performance che possono essere influenzati in maniera significativa, diretta e indiretta, da una politica o da un'attività;

- c confrontabilità: devono poter essere effettuate comparazioni nel tempo e fra organizzazioni;
- d fattibilità: a livello finanziario, temporale e in termini di sistemi informativi alimentanti;
- e affidabilità: l'indicatore deve essere in grado di rappresentare adeguatamente ciò che si sta misurando, non deve alterarsi qualora mutino le condizioni di misurazione o i soggetti incaricati della misurazione e deve integrarsi con altri indicatori.

Un **target** è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore atteso in corrispondenza di un dato indicatore di performance relativo ad un'attività o processo. Se gli indicatori consentono di misurare le performance, i target consentono di monitorarle e valutarle: senza una base di comparazione è difficile affermare se una performance è positiva o negativa. Tipicamente, il target è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale (ad es. 20 pratiche evase in 3 ore di lavoro). L'introduzione di un target rappresenta anche un meccanismo molto efficace per stimolare il miglioramento. Affinché questo avvenga, però, è necessario che:

- f il target sia ambizioso, ma realistico;
- g i soggetti incaricati di ottenerlo abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano il target effettivamente raggiungibile;
- h il target sia accettato dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo.

Il terzo elemento di un sistema di misurazione è rappresentato dall'infrastruttura di supporto e dai soggetti che consentono che i dati siano acquisiti, confrontati, selezionati, analizzati, interpretati e diffusi. Un'infrastruttura di supporto può variare da semplici metodi manuali per la raccolta dati a sofisticati sistemi informativi, sistemi di *knowledge management* e procedure codificate per l'analisi e rappresentazione dei dati.

È evidente come tali indicazioni siano del tutto analoghe a quelle previste per la costruzione dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali delle amministrazioni, secondo il D.lgs. 150/09. Ciò è del tutto comprensibile, sia perché i criteri richiamati dal suddetto decreto e successive delibere sono quelli tipici dei sistemi di controllo manageriale, sia perché la prevenzione del rischio di corruzione rappresenta una dimensione della performance organizzativa e come tale va affrontata in termini di programmazione e controllo.

## 4.2 Ruolo dell'OIV

A norma del d.lgs. n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni l'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.), provvede a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, e della trasparenza nonché a garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso. È compito dell'O.I.V. proporre alla Giunta la valutazione annuale dei dirigenti.

L'O.I.V., costituito in forma monocratica, è nominato dalla Giunta, per un periodo di tre anni, rinnovabile una sola volta.

### 4.3. Attività di Reporting verso il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

La Camera ha in essere un sistema di monitoraggio il cui obiettivo è quello di verificare la progressiva esecuzione delle attività programmate ed il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano.

L'azione di monitoraggio è condotta sia sulla base dei criteri riferiti al rispetto delle scadenze previste nel Piano ed al raggiungimento delle misure previste nel Piano stesso, così come dalle valutazioni di gradimento derivanti dal coinvolgimento degli stakeholder (quando previsti), oltre che attraverso lo specifico report annuo richiesto da ANAC.

### 4.4. Relazione annuale sulle attività svolte

Il Servizio Gestione patrimoniale e finanziaria, con cadenza annuale (entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo eventuali proroghe), provvede a redigere la relazione sui risultati dell'attività svolta. Per l'anno 2021 ANAC, con messaggio del 2 dicembre 2020, ha prorogato il termine di approvazione e pubblicazione della relazione sull'attività svolta nel 2020 al 31 marzo 2021.

Tutto il materiale riferito alla relazione annuale viene tempestivamente trasmesso all'organo di indirizzo politico-amministrativo ed OIV, preliminarmente alla pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente.

## 5. SEZIONE TRASPARENZA

---

### 5.1 Premessa

La trasparenza rappresenta uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. A garanzia della stessa la legge ha previsto, dapprima con l'art. 5 del d.lgs. 33 del 2013, il diritto di accesso civico, che in seguito alla modifica apportata nel 2016 con il d.lgs. 97, dispone, al primo comma, che: "L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione". In seguito, ad opera della stessa modifica di cui sopra, è stato introdotto il "Freedom of Information Act" (FOIA), trattasi di un accesso civico generalizzato che riguarda i documenti ed i dati detenuti da una P.A., per i quali non sussiste uno specifico obbligo di pubblicazione e che consentono di conoscere l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni. In relazione allo stesso il secondo comma dell'art. 5 del d.lgs. 33/2013 dispone che: "Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del decreto 33/2013". Il D.Lgs. 97/2016 ha, inoltre, eliminato la previsione di uno specifico Programma per la trasparenza sostituendolo con una "Sezione" del PTPC.

## 5.2 Misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

I decreti n. 33/2013 e n. 97/2016 hanno modificato la disciplina recata dall'art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009, anche al fine di coordinare i contenuti del Programma con quelli del Piano triennale di prevenzione della corruzione e del Piano della performance. In particolare, sono stati precisati i compiti e le funzioni dei Responsabili della trasparenza e degli O.I.V. ed è stata prevista la creazione della sezione "Amministrazione trasparente", che sostituisce la precedente sezione "Trasparenza, valutazione e merito" prevista dall'art. 11, c. 8, del D.Lgs. n.150/2009. Nello specifico, la nuova sezione è articolata in sotto-sezioni di primo e di secondo livello corrispondenti a tipologie di dati da pubblicare, come indicato nell'allegato 1 sezione "Amministrazione Trasparente" del D.Lgs. n. 33/2013, così come modificati dal D.Lgs. n. 97/2016. Infine, i decreti provvedono ad implementare il sistema dei controlli e delle sanzioni sull'attuazione delle norme in materia di trasparenza.

## 5.3 Vigilanza e monitoraggio sugli obblighi in materia di trasparenza

Il programma della trasparenza comporta un lavoro di aggiornamento tempestivo/periodico ai sensi di quanto indicato nell'allegato A) alla delibera CIVIT n. 50/2013, successivamente modificato dall'allegato 1 alla delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016.

Viene stabilito che, in linea con le direttive del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), ogni unità operativa complessa (Servizio), nella figura del proprio responsabile (Capo Servizio), seleziona i contenuti, i documenti, le informazioni e i dati da pubblicare, li invia al servizio risorse informatiche che operativamente ne cura la pubblicazione secondo le indicazioni date dall'ufficio di riferimento, e ne diventa responsabile sia della trasmissione, sia della successiva pubblicazione.

Nel piano della performance vengono inseriti obiettivi in materia di trasparenza, pertanto il monitoraggio e la verifica del raggiungimento degli obiettivi assicurano che vi sia una regolarità di flussi informativi.

Il controllo è assicurato anche dall'O.I.V. che annualmente deve attestare l'assolvimento degli obblighi sulla trasparenza previsti dalle norme.

Allegato (1) schede di rischio

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.01 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria			Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>3,84</b>
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In questo ambito relativo alle assunzioni il rischio risulta basso in quanto vengono adottate tutte le misure di trasparenza, regolamentazione, verifiche a campione al fine di limitare nella misura massima possibile tutti i rischi del verificarsi di casi di corruzione							

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	Controlli a campione su dichiarazioni, documenti, banche dati, altro (se altro, specificare): specificare il tipo di controlli e la metodologia adottata	O	D. misure di regolamentazione	verifica a campione	si	annuale	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifica a campione	si	annuale	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifica a campione	si	annuale	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.02 Progressioni economiche di carriera	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria			Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>3,024</b>
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In questo ambito relativo alle progressioni di carriera il rischio risulta basso in quanto vengono adottate tutte le misure di trasparenza e regolamentazione al fine di limitare nella misura massima possibile tutti i rischi del verificarsi di casi di corruzione							

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifica a campione	si	annuale	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.03 Conferimento di incarichi di collaborazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>2,288</b>
				<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In questo ambito relativo alle assunzioni il rischio risulta basso in quanto vengono adottate tutte le misure di trasparenza, regolamentazione, verifiche a campione al fine di limitare nella misura massima possibile tutti i rischi del verificarsi di casi di corruzione		

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Controlli a campione su dichiarazioni, documenti, banche dati, altro (se altro, specificare): specificare il tipo di controlli e la metodologia adottata	O	A. misure di controllo	verifica a campione	si	annuale	
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.04 Contratti di somministrazione lavoro	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>2,08</b>
				<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> in questo ambito vengono seguite le regole del codice appalti molto particolareggiate, gli spazi discrezionali sono molto ridotti e pertanto il rischio risulta basso		

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.05 Attivazione di distacchi/comandi di personale (in uscita)	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>2,8</b>
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio risulta basso anche in relazione al fatto che non vi sono stati casi di distacchi di personale in uscita</b>						

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.20 trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica adozione misure	si	annuale	
	--	--							
	--	--							

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A.06 Attivazione di procedure di mobilità in entrata	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>2,304</b>
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio risulta essere basso in quanto anche le mobilità sono regolamentate da avvisi/bandi e gli spazi discrezionali sono molto ridotti</b>						

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.01 Definizione dell'oggetto dell'affidamento		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Basso	3,432	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
--	--	--------------------------	---	--	---------------------	-------	-------	---	--

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.02 Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Medio	4,928	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è medio, si ritiene che la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendano molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
--	--	--------------------------	---	--	---------------------	-------	-------	---	--

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.07 elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						



Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.03 Requisiti di qualificazione		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>3,36</b>
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.04 Requisiti di aggiudicazione		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>2,288</b>
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.08 formulazione di requisiti di aggiudicazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.05 Valutazione delle offerte		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	<b>Basso</b>	3,696	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
--------------------------------	--	---------------------------------	---	--	---------------------	--------------	-------	---	--

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.21 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.06 Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	<b>Basso</b>	2,64	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
---	--	---------------------------------	---	--	---------------------	--------------	------	---	--

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Almeno 1 corso	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.07 Procedure negoziate		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Medio	4,928	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è medio, si ritiene che la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendano molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.08 Affidamenti diretti		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Medio	5,824	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è medio, si ritiene che la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendano molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	
POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.09 Revoca del bando		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>2,88</b>
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.06 abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.10 Redazione del cronoprogramma		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>2,688</b>
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Almeno 1 corso	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.11 Varianti in corso di esecuzione del contratto		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	2,24
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.05 ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.12 Subappalto		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	1,152
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.01 accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

B.13 Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	--	0
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.18 utilizzo artificioso del ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire un soggetto predeterminato	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Verifica su sito	si	annuale	
--	--	--	--						

C.01 Registro Imprese e altri albi e ruoli	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Registro delle Imprese		Rischio di processo	Basso	1,92
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Almeno 1 corso	si	annuale	
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	i) carenze di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Almeno 1 corso	si	annuale	
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifiche a campione	si	annuale	
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifiche a campione	si	annuale	
RC.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	i) carenze di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

C.02 Protesti		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Statistica Prezzi e Protesti, Brevetti e Marchi				Rischio di processo	<b>Basso</b>	1,664
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione e la telematizzazione delle procedure di lavoro rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio									

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	verifiche a campione	si	annuale	
--	--	--	--						

C.03 Brevetti e marchi		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Statistica Prezzi e Protesti, Brevetti e Marchi				Rischio di processo	<b>Basso</b>	0,432
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione e la telematizzazione delle procedure di lavoro rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio									

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	l) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	avvenuta formazione	si	annuale	
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

C.04 Attività in materia di metrologia legale	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio tutela del mercato e del consumatore	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>1,12</b>
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è basso in quanto la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendono molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	verifiche a campione	si	annuale	
RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori (sorveglianza in materia di metrologia legale)	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Rispetto regole del codice di comportamento	si	annuale	
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento (sorveglianza in materia di metrologia legale)	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifiche sito	si	annuale	
RC.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse (sorveglianza in materia di metrologia legale)	l) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Rispetto regole del codice di comportamento	si	annuale	
--	--	--	--						

D.01 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Affari Generali e Promozione economica	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>1,664</b>
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: la regolamentazione, l'automazione delle procedure ed i controlli consentono la precisa definizione delle modalità di erogazione di contributi, eliminando i possibili ambiti di discrezionalità					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	O	A. misure di controllo	verifiche a campione	si	annuale	
RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	O	A. misure di controllo	verifiche a campione	si	annuale	
RD.12 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	si	annuale	
RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	si	annuale	
RD.23 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	verifiche a campione	si	annuale	
--	--	--	--						



Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

D.02 Concessione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Affari Generali e Promozione economica	Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>3,456</b>
<b>MOTIVAZIONE</b> della valutazione del rischio: la regolamentazione, l'automazione delle procedure ed i controlli consentono la precisa definizione delle modalità di erogazione di contributi, eliminando i possibili ambiti di discrezionalità					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	verifiche a campione	si	annuale	
RD.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predefiniti	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	
RD.01 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	verifiche a campione	si	annuale	
RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	si	annuale	
RD.17 brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	si	annuale	
RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	si	annuale	
RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	verifiche a campione	si	annuale	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

E.01 Sorveglianza e controlli in materia di regolazione del mercato	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Contenzioso Amministrativo - Attività Ispettiva, di controllo e vigilanza	Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>1,44</b>
<b>MOTIVAZIONE</b> della valutazione del rischio: il rischio in questo ambito risulta essere basso in quanto le attività sono regolamentate e ove possibile informatizzate, non sono previsti ambiti di discrezionalità					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

E.02 Sanzioni amministrative ex l.689/81	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio Contenzioso Amministrativo - Attività Ispettiva, di controllo e vigilanza	Rischio di processo	<b>Basso</b>	1,152
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio in questo ambito risulta essere basso in quanto le attività sono regolamentate e ove possibile informatizzate, non sono previsti ambiti di discrezionalità					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	carezza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	l. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	verifiche a campione	si	annuale	
--	--	--	--						

F.01 Mediazioni e conciliazioni	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio tutela del mercato e del consumatore	Rischio di processo	<b>Basso</b>	1,6
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio risulta essere basso in quanto la regolamentazione e l'automazione delle procedure riducono notevolmente gli ambiti di discrezionalità					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RF.06 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra il responsabile dell'organismo e i soggetti nominati (mediatore/consulente)	carezza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	verifiche a campione	si	annuale	

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

F.02 Arbitrato	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile Servizio tutela del mercato e del consumatore		Rischio di processo	<b>Basso</b>	1,76
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio risulta essere basso in quanto la regolamentazione e l'automazione delle procedure riducono notevolmente gli ambiti di discrezionalità		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	0	D. misure di regolamentazione	n.ro segnalazioni ricevute	0	annuale	
RF.10 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	0	D. misure di regolamentazione	verifiche a campione	sì	annuale	

G) Gestione delle entrate delle spese e del patrimonio rintracciamo al momento possibili rischi, rischi già valutati in area B)	Non si	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]				Rischio di processo	<b>--</b>	0
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: [...]					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

Affidamento incarichi	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario generale		Rischio di processo	<b>Basso</b>	<b>2,88</b>
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio risulta essere basso in quanto la regolamentazione non lascia spazi a discrezionalità nella procedura						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	rispetto delle regole del codice di comportamento	si	annuale	
--	--	--	--						

I) Affari legali e contenzioso	Non si rintracciamo al momento possibili rischi, l'Ente non ha un ufficio legale interno	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]				Rischio di processo	<b>--</b>	<b>0</b>
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: [...]		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	--	--	--						

Allegato 1) alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 27 del 27 aprile 2022

	Gestione società partecipate	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Responsabile servizio gestione patrimoniale e finanziaria		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	<b>1,28</b>	
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio risulta essere basso in quanto la regolamentazione della materia e l'informatizzazione delle procedure non lascia spazio a discrezionalità</b>	

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RL01 motivazione incongrua del provvedimento	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	sì	annuale	
--	--	--	--						

	M) Governance e compliance rintracciamo al momento possibili rischi	Non si	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			<i>Rischio di processo</i>	<b>--</b>	<b>0</b>
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> [...]		

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
--	--	--	--						

N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali rintracciamo al momento possibili rischi		Non si	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]		Rischio di processo	--	0	
						MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: [...]			
<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
--	--	--	--						