

Camera di commercio di RAVENNA



Camera di Commercio
Ravenna

Piano triennale di prevenzione della corruzione

Triennio 2016 - 2018

Approvato con delibera di Giunta n. 9 del 29 gennaio 2016

INDICE E STRUTTURA DEL PIANO

INDICE E STRUTTURA DEL PIANO	2
PREMESSA	4
1. INTRODUZIONE: ORGANIZZAZIONE E FUNZIONI DELL'AMMINISTRAZIONE	7
1.1 La natura e le funzioni.....	7
1.2 Gli organi e relative funzioni	8
1.3 Il sistema delle relazioni	12
1.3.1 La mappa delle relazioni	12
1.3.2 Il sistema camerale	13
1.3.3 L'Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello.....	14
1.3.4 Il rapporto con le istituzioni del territorio	15
1.3.5 Le partecipazioni in società, consorzi e fondazioni	15
1.4 Il contesto esterno	17
1.5 Il contesto interno.....	19
1.5.1 La struttura organizzativa.....	19
1.5.2 Le risorse umane.....	20
1.6 I servizi.....	23
1.7 Le attività o processi.....	24
2. IL PROCESSO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL P.T.P.C.....	25
2.1 Relazione del RPC sull'andamento del PTPC nel 2015, obiettivi strategici e collegamenti col Piano della performance 2016-2018	25
2.2 Uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano	28
2.3 Il coinvolgimento degli stakeholder.....	29
2.4 Modalità di adozione e comunicazione del piano.....	29
3. AREE DI RISCHIO	30
3.1 La metodologia utilizzata per l'individuazione delle aree di rischio	30
3.2 Le aree di rischio generali per tutte le amministrazioni.....	32
3.3 Le aree di rischio specifiche per la Camera di commercio.....	33
3.4 Le misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori.....	35
3.5 Le schede di rischio: analisi dei processi e sotto-processi con indicazione dei rischi, obiettivi, misure, responsabilità, tempi.....	35
4. TEMPI E MODALITÀ DI CONTROLLO DELL'EFFICACIA DEL P.T.P.C.....	36
5. IL PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E DELL'INTEGRITÀ.....	39

6. LA FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE	40
7. CODICE DI COMPORTAMENTO E DIFFUSIONE DI BUONE PRATICHE	41
8. ALTRE INIZIATIVE.....	42
8.1 La rotazione del personale.....	42
8.2 Astensione nel caso di conflitto di interessi.....	42
8.3 Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali.....	43
8.4 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti.....	43
8.5 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro.....	43
8.6 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione	44
8.7 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	45
8.8 Patti di integrità e Protocolli di legalità.....	45
8.9 Monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei provvedimenti.....	46
8.10 Monitoraggio dei rapporti tra l'Ente e i soggetti che con la stessa stipulano contratti.....	46
8.11 Dati ulteriori.....	46
ALLEGATO 1 – APPROFONDIMENTO METODOLOGICO SULLA GESTIONE DEL RISCHIO	46
ALLEGATO 2 – MAPPATURA DEI PROCESSI.....	46
ALLEGATO 3 – LE MISURE OBBLIGATORIE E ULTERIORI.....	46
ALLEGATO 4 – LE SCHEDE DI RISCHIO	46
ALLEGATO 5 – L'ELENCO DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI DELLE CAMERE	46
ALLEGATO 6 – ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI.....	46

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), 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).

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 e 2015.

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).

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.

1. INTRODUZIONE: ORGANIZZAZIONE E FUNZIONI DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 La natura e le funzioni

L'attività della Camera di commercio di Ravenna è regolata dalla Legge n. 580/1993, come modificata dal D.Lgs. n. 23/2010 contenente la "Riforma dell'ordinamento relativo alle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, in attuazione dell'articolo 53 della legge 23 luglio 2009, n. 99", in fase di attuale ulteriore revisione.

Tale normativa individua con precisione sia la natura che le attribuzioni dell'Ente:

- ✓ (Art. 1, co. 1) La Camera di commercio industria artigianato ed agricoltura è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.
- ✓ (Art.2 co. 1) Le Camere di commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali e alle regioni, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le Camere di commercio esercitano, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle Regioni, nonché quelle derivanti da convenzioni internazionali.
- ✓ (Art. 2, co. 2) Le Camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgono in particolare le funzioni e i compiti relativi a:
 - a. tenuta del Registro delle imprese, del Repertorio Economico Amministrativo, ai sensi dell'articolo 8 della presente legge, e degli altri registri ed albi attribuiti alle Camere di commercio dalla legge;
 - b. promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
 - c. promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
 - d. realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
 - e. supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero, raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico;
 - f. promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
 - g. costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
 - h. predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
 - i. promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti; vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;

- j. raccolta degli usi e delle consuetudini;
- k. cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

La Camera di commercio ha autonomia statutaria, funzionale, organizzativa e finanziaria che si esplica nell'ambito delle leggi vigenti ed esercita l'autonomia regolamentare nel rispetto dello statuto vigente: <http://www.ra.camcom.gov.it/cciaa-ravenna/statuto>

Inoltre l'organizzazione delle varie attività e funzioni camerali è disciplinata dai Regolamenti riportati al seguente link: <http://www.ra.camcom.gov.it/cciaa-ravenna/regolamenti>

Per quanto riguarda le sedi camerali le informazioni sono reperibili al seguente indirizzo: <http://www.ra.camcom.gov.it/cciaa-ravenna/sedi-ed-orari>

1.2 Gli organi e relative funzioni

Sono organi della Camera di commercio:

- il Consiglio;
- la Giunta;
- il Presidente;
- il Collegio dei revisori dei conti;
- il Segretario generale;
- l'O.I.V..

Il Consiglio

Settore	Numero	Componente	Funzione	Settore
Agricoltura	3	GIGANTE Natalino	Presidente	Artigianato
Artigianato	4	GUBERTI Giorgio	Vice Presidente	Commercio
Industria	4	BACCHILEGA Emanuela	Consigliere	Artigianato
Commercio	4	BATTISTINI Patrizia	Consigliere	Commercio
Cooperative	1	BRUSI Cesare	Consigliere	Turismo
Turismo	2	CAMANZI Enzo Romeo	Consigliere	Consumatori
Trasporti e spedizioni	2	CAPELLI Gabriella	Consigliere	Commercio
Credito e assicurazioni	1	CAROLI Riccardo	Consigliere	Trasporti e spedizioni
Servizi alle imprese	4	COLLINELLI Miriam	Consigliere	Servizi alle Imprese
Ordini professionali	1	CURTI Alessandro	Consigliere	Industria
Organizzazioni sindacali	1	GASPERONI Gianluca	Consigliere	Turismo
Associazioni consumatori	1	LEOTTI GHIGI Mario	Consigliere	Liberi Professionisti
		MARETTI Pietro	Consigliere	Servizi alle imprese
		MASSAROLI Danila	Consigliere	Agricoltura
		MAZZAVILLANI Massimo	Consigliere	Trasporti e spedizioni

MELANDRI Giacomo	Consigliere	Commercio
MELANDRI Tiziano	Consigliere	Agricoltura
MISEROCCHI Edo	Consigliere	Credito e assicurazioni
MISIROCCHI Danilo	Consigliere	Agricoltura
MORELLI Monica	Consigliere	Industria
NERI Riberto	Consigliere	Organizzazioni sindacali
PANEBARCO Marianna	Consigliere	Artigianato
PAZZI Andrea	Consigliere	Servizi alle Imprese
PUCCI Stefano	Consigliere	Industria
RICCI Claudia	Consigliere	Industria
RONCUZZI Chiara	Consigliere	Servizi alle imprese
SAMORÈ Tiziano	Consigliere	Artigianato
SOLAROLI Valeriano	Consigliere	Cooperative

Il Consiglio è l'organo di governo primario della Camera di commercio, rappresentativo delle forze produttive presenti sul territorio.

Il Consiglio ha competenze generali di indirizzo, di programmazione e di verifica delle attività svolte dall'amministrazione camerale.

In particolare predispone e delibera lo statuto e le relative modifiche; elegge tra i suoi componenti, il presidente e la giunta; nomina i membri del collegio dei revisori dei conti; determina gli indirizzi generali, approva il programma pluriennale di attività della Camera di commercio; approva annualmente la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento, il bilancio di esercizio e la relazione sulla performance; formula proposte ed osservazioni volte a concorrere alla determinazione degli obiettivi contenuti nella programmazione dei Comuni della provincia, dell'Amministrazione Provinciale, della Regione, dello Stato e dell'Unione Europea.

Per la Camera di Ravenna è composto da 28 Consiglieri dei quali 25 sono nominati in rappresentanza dei settori economici in numero proporzionale all'importanza del settore per l'economia provinciale, 3 sono membri di diritto in rappresentanza delle associazioni dei consumatori, delle organizzazioni sindacali e degli ordini professionali.

Insediatosi il 30 agosto 2013, l'attuale consiglio, in forza di un mandato che la legge prevede sia di 5 anni, rimarrà in carica sino al 2018.

La Giunta

Componente	Funzione	Settore
GIGANTE Natalino	Presidente	Artigianato
GUBERTI Giorgio	Vice Presidente	Commercio
CAPELLI Gabriella	Componente	Commercio
CURTI Alessandro	Componente	Industria

GASPERONI Gianluca	Consigliere	Turismo
MAZZAVILLANI Massimo	Componente	Trasporti e spedizioni
MISIROCCHI Danilo	Componente	Agricoltura
SAMORÈ Tiziano	Componente	Artigianato
SOLAROLI Valeriano	Componente	Cooperative

La Giunta camerale è l'organo esecutivo collegiale della Camera di commercio ed è composta (art. 23 Statuto), dal Presidente della Camera di commercio, e da ulteriori 8 componenti eletti dal Consiglio tra i propri membri.

Oltre a predisporre gli atti di indirizzo, i documenti di valutazione, i prospetti e le relazioni di bilancio sui cui delibera il Consiglio, la Giunta adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività; delibera sulla partecipazione della Camera di commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di aziende speciali; delibera l'istituzione di uffici distaccati nella circoscrizione territoriale di competenza; nomina l'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.); approva il sistema di misurazione valutazione della performance, il piano della performance, l'aggiornamento del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e l'aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione.

La Giunta, inoltre, adotta ogni altro atto per l'espletamento delle funzioni e delle attività che non rientrino nelle competenze riservate dalla legge o dallo statuto al Consiglio o al Presidente. In casi di urgenza delibera anche sulle materie di competenza del Consiglio, ma tale deliberazione è sottoposta alla ratifica del Consiglio nella prima riunione successiva.

L'attuale Giunta si è insediata il 16 settembre 2013. La durata del mandato è di 5 anni.

Il Presidente

Il Presidente rappresenta la Camera di commercio, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, ne determina l'ordine del giorno e, in caso di urgenza, provvede agli atti di competenza della giunta. In tal caso gli atti sono sottoposti alla Giunta per la ratifica nella prima riunione successiva.

Il presidente dura in carica cinque anni, in coincidenza con il mandato del Consiglio e può essere rieletto per due sole volte.

L'attuale Presidente della Camera di commercio è il Dott. **Natalino Gigante** eletto dal Consiglio in data 30 agosto 2013.

Il Collegio dei revisori dei conti

Componente	Funzione	Ente designante
AMICI Valerio	Presidente	Ministero dell'Economia e delle Finanze
SIGNORE Anna	Componente effettivo	Ministero dello Sviluppo Economico
FOCACCIA Cesare	Componente effettivo	Regione Emilia-Romagna

Il Collegio dei revisori dei conti è nominato dal consiglio ed è composto da tre membri effettivi e da tre membri supplenti, designati rispettivamente dal Ministro dell'economia e delle finanze, con funzioni di presidente, dal Ministro dello sviluppo economico e dal Presidente della giunta regionale.

Il Collegio dei revisori dei conti, in conformità allo statuto e alle disposizioni di legge, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla giunta.

L'Organismo indipendente di valutazione

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. è un organo che il nostro Statuto prevede costituito in forma monocratica. È nominato dal Consiglio, sentita la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (di cui all'articolo 13 d.lgs.150/2009), per un periodo di tre anni.

L'attuale unico componente è il Prof. **Emanuele Padovani**, il cui incarico decorre dal 1° aprile 2014.

Il Segretario Generale

La Direzione amministrativa della Camera di commercio spetta al Segretario Generale, che ha funzioni di dirigente di uffici dirigenziali generali, con il compito di coordinare l'attività dell'Ente nel suo complesso.

In particolare il Segretario Generale coadiuva il Presidente nell'attività di governo e nell'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio e della Giunta, coordinando a tal fine le attività dei dirigenti e sovrintendendo al personale. Con il D.Lgs. n. 23/2010 tale figura è stata ulteriormente qualificata mediante l'introduzione di criteri di maggiore selettività e percorsi di formazione continua.

Dal 2003 il Segretario Generale della Camera di commercio di Ravenna è la Dott.ssa **Paola Morigi**.

La dirigenza

Dirigente	Funzione
MORIGI Paola Segretario Generale	Dirigente area Amministrativa Dirigente area Sviluppo economico
VENTURELLI Maria Cristina Vice-segretario generale vicario e Conservatore del Registro delle imprese	Dirigente area Regolazione del mercato - Registro delle imprese

Alla dirigenza spetta l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, compresi gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, la gestione tecnica ed amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. I dirigenti sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

L'ufficio del Registro delle Imprese è retto da un Conservatore, nominato dalla Giunta camerale nella persona del Segretario Generale o di altro dirigente della Camera di commercio.

Al Conservatore fanno capo tutte le funzioni inerenti la gestione generale del Registro e, in particolare, quelle relative alla iscrivibilità degli atti e al rilascio delle relative certificazioni. Il Conservatore del Registro delle imprese di Ravenna, dal 1999, è la Dott.ssa **Maria Cristina Venturelli**.

1.3 Il sistema delle relazioni

1.3.1 La mappa delle relazioni

La Camera di commercio di Ravenna opera nell'ambito di una rete di relazioni istituzionali che coinvolgono non solo i soggetti che compongono il sistema camerale, ma anche tutti i principali soggetti pubblici e privati presenti sul territorio.

Unitamente alle Associazioni di categoria, sindacali e dei consumatori, agli Ordini professionali, alle Università, Enti di ricerca e Istituzioni Scolastiche, nonché alle altre istituzioni della pubblica amministrazione, la Camera partecipa alla elaborazione e alla condivisione delle principali politiche di sviluppo del sistema delle imprese e, più in generale del tessuto economico e sociale del territorio, in una logica di rispetto delle specifiche competenze.

La Camera realizza, inoltre, il proprio mandato istituzionale anche mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.



1.3.2 Il sistema camerale

Protagoniste nell'universo delle economie locali, le Camere di commercio costituiscono un importante punto di riferimento per i settori produttivi, sia nel panorama nazionale che in quello internazionale. Le Camere, sono al centro di una fitta rete di organismi che lavorano con istituzioni, enti e associazioni, garantendo servizi, strategie di sviluppo e progetti, per una crescita equilibrata dell'economia.

In Italia il sistema camerale è rappresentato da Unioncamere, l'Unione italiana delle Camere di commercio, industria, agricoltura e artigianato, che promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse per l'intera rete camerale. Al suo fianco le strutture nazionali del sistema in grado di offrire servizi tecnici e professionali alle aziende e alle stesse Camere, nei campi più svariati: dall'informatizzazione (InfoCamere) alla formazione (Fondazione G. Tagliacarne); dall'internazionalizzazione (Assocamerestero) alla promozione (Assonautica, Assicor, ITF - Italian Textile Fashion, Agroqualità, BMT - Borsa Merci Telematica Italiana); dai servizi integrati (Retecamere) alle infrastrutture (Uniontrasporti, Tecno Holding); dall'ambiente (Ecocerved) all'innovazione (Dintec) e al turismo (Isnart).

A livello europeo Eurochambres esprime gli interessi del mondo imprenditoriale e del sistema camerale nei confronti delle Istituzioni comunitarie. Creata nel 1958, Eurochambres è l'Associazione europea delle Camere di commercio e dell'Industria che rappresenta oltre 19 milioni di imprese presenti in 45 paesi europei attraverso una rete di 2000 Camere regionali e locali, organizzate in 45 sistemi nazionali.

Nel mondo operano le Camere di commercio italiane all'estero, libere associazioni tra imprenditori e professionisti italiani ed esteri, impegnate a favorire l'incontro tra imprese dei rispettivi paesi, attraverso partnership, accordi mirati e progetti comuni. In Italia è attiva presso Unioncamere nazionale la Sezione delle Camere di commercio miste o estere in Italia riconosciute dal Governo italiano.

1.3.3 L'Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello

Costituita nel 1994 come Azienda Speciale della Camera di commercio di Ravenna, S.I.D.I. (Sportello di Informazione e Documentazione per le Imprese) Eurosportello è diventata progressivamente una struttura di riferimento significativo per gli operatori orientati ai mercati esteri, con la missione specifica di sostenere i processi di innovazione ed internazionalizzazione delle imprese della provincia di Ravenna.

Dal 1989, sulla base di un contratto stipulato con la Commissione europea, la struttura ha gestito l'Euro Info Centre EIC IT 369, svolgendo un'attività di informazione, sensibilizzazione, animazione, formazione e assistenza tecnica sulle tematiche di carattere comunitario, soddisfacendo in media oltre 1500 quesiti all'anno e organizzando convegni, seminari, corsi di formazione, studi e ricerche.

Dal 1 gennaio 2008, a seguito della riorganizzazione delle reti di informazione comunitaria, appartiene, tramite il consorzio SIMPLER, alla nuova rete Enterprise Europe Network, creata dalla Direzione Generale Imprese della Commissione Europea, con lo scopo di fornire alle PMI europee un servizio integrato in materia di internazionalizzazione e innovazione tecnologica.

Grazie ad una fitta rete di rapporti nazionali ed internazionali e ad una articolata offerta di servizi, S.I.D.I. Eurosportello rappresenta una porta locale per l'accesso in Europa e nei maggiori mercati mondiali. Operando in stretta collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali, i consorzi export provinciali, il sistema regionale delle Camere di commercio e Sprint - lo Sportello regionale per l'internazionalizzazione della regione Emilia Romagna - con le strutture specializzate per l'internazionalizzazione, gli uffici ICE, la rete nazionale ed europea Enterprise Europe Network e le Camere di commercio Italiane all'estero.

L'attuale direttore dell'azienda speciale è il Dott. **Giovanni Casadei Monti**.

1.3.4 Il rapporto con le istituzioni del territorio

Nel rispetto delle reciproche competenze, la Camera di commercio di Ravenna concorre, in collaborazione con le istituzioni pubbliche e le associazioni di rappresentanza delle categorie economiche e sociali alla formulazione delle principali politiche per lo sviluppo economico e civile del territorio provinciale.

Tale rapporto è destinato ad intensificarsi, sia per la contrazione delle risorse che rende indispensabile un recupero di efficacia nell'intervento pubblico attraverso sinergie e programmi condivisi, sia per la necessità di sviluppare forme di *governance* più estese e articolate, anche in una logica di area vasta, che consentano ai sistemi locali di accrescere la propria competitività e attrattività sui mercati internazionali.

1.3.5 Le partecipazioni in società, consorzi e fondazioni

L'art. 2 della L. n. 580/1993 come modificato dal D.lgs n. 23/2010 prevede esplicitamente che, ai fini del raggiungimento dei propri scopi, le Camere di commercio promuovono, realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.

La Camera di commercio di Ravenna partecipa in varie società ed organismi così come messo in evidenza nel proprio sito all'indirizzo:

<http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/enti-controllati>

Sulla materia ultimamente sono intervenute numerose normative al fine di prevedere un processo di riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute dalle pubbliche amministrazioni finalizzato ad una razionalizzazione e contenimento della spesa pubblica.

Inoltre ANAC con Determinazione 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 - e con Determinazione 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, ha predisposto istruzioni operative in merito all'applicazione della normativa anticorruzione e trasparenza alle società a partecipazione pubblica, nonché ulteriori indicazioni sui controlli che gli enti pubblici partecipanti devono effettuare.

La Camera di commercio di Ravenna ha approvato nel corso dell'anno 2015 un Piano di razionalizzazione delle proprie Partecipazioni societarie così come evidenziato al seguente link:

<http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/piano-operativo-di-razionalizzazione-delle-societa-e-delle-partecipazioni-societarie>

al fine di dare applicazione alle norme che hanno imposto una razionalizzazione nelle partecipazioni societarie.

La Camera ha inoltre provveduto ad inoltrare a tutte le proprie società partecipate comunicazione riguardante gli obblighi normativi di loro competenza in ambito di trasparenza e di anticorruzione, considerando la successiva verifica dell'applicazione della normativa in essere.

1.4 Il contesto esterno

Il progetto di riordino del sistema camerale, punto qualificante della più ampia riforma della pubblica amministrazione voluta dall'attuale Governo, ha preso il via con il decreto legge n. 90 del giugno 2014 convertito nella legge 114 dell'11 agosto 2014.

La legge 114 ha disposto una drastica e progressiva riduzione del diritto annuale, principale fonte di finanziamento dell'intero sistema. In particolare l'articolo 28 stabilisce che "l'importo del diritto annuale [...], come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento".

L'intervento normativo è proseguito con l'approvazione della legge n. 124 del 7 agosto 2015, che ha delegato il governo ad adottare, entro dodici mesi, un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio.

Il decreto legislativo dovrà essere adottato nel rispetto dei principi e criteri direttivi contenuti nell'art.10 tra i quali:

- a. determinazione del diritto annuale a carico delle imprese tenuto conto delle disposizioni di cui alla legge 11 agosto 2014, n. 114;
- b. ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione del numero dalle attuali 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più camere di commercio; possibilità di mantenere la singola camera di commercio non accorpata sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel registro delle imprese, salvaguardando la presenza di almeno una camera di commercio in ogni regione, definizione delle condizioni in presenza delle quali possono essere istituite le unioni regionali o interregionali;
- c. ridefinizione dei compiti e delle funzioni, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato, limitando e individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale, nonché attribuendo al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle Regioni, eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali, nonché per lo svolgimento di attività in regime di concorrenza, eliminando progressivamente le partecipazioni societarie non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza da soggetti privati;
- d. riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del registro delle imprese presso le Camere di commercio, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato e di pubblicità legale delle imprese, garantendo la continuità operativa del sistema informativo nazionale e l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo attraverso il ruolo di coordinamento del Ministero dello sviluppo economico;
- e. definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni delle Camere di commercio, in relazione a ciascuna funzione fondamentale, ai relativi servizi ed all'utilità prodotta per le imprese, nonché di un sistema di monitoraggio di cui il Ministero dello sviluppo economico si avvale per garantire il rispetto degli standard;
- f. riduzione del numero dei componenti dei consigli e delle giunte e riordino della relativa disciplina, compresa quella sui criteri di elezione, in modo da assicurare un'adeguata

consultazione delle imprese, e sul limite ai mandati, nonché delle unioni regionali, delle aziende speciali e delle società controllate; individuazione di criteri che garantiscano, in caso di accorpamento, la rappresentanza equilibrata negli organi camerali delle basi associative delle Camere di commercio accorpate, favorendo il mantenimento dei servizi sul territorio; riordino della disciplina dei compensi dei relativi organi, prevedendo la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti; definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi delle Camere di commercio e delle aziende speciali;

- g. introduzione di una disciplina transitoria che tenga conto degli accorpamenti già deliberati alla data di entrata in vigore della presente legge;
- h. introduzione di una disciplina transitoria che assicuri la sostenibilità finanziaria, anche con riguardo ai progetti in corso per la promozione dell'attività economica all'estero, e il mantenimento dei livelli occupazionali e che contempli poteri sostitutivi per garantire la completa attuazione del processo di riforma, anche mediante la nomina di commissari in caso di inadempienza da parte delle Camere di commercio.

Su questi presupposti, anticipando l'emanazione del citato decreto, la Camera di commercio di Ravenna ha avviato un percorso che, attraverso una procedura di fusione con una o più camere regionali, consentirà all'Ente di conformarsi in termini organizzativi e funzionali ai principi contenuti nella legge di riordino.

Già a partire dal luglio del 2014 sono stati avviati contatti fra le Camere di commercio della costa emiliano-romagnola (Rimini, Forlì-Cesena, Ravenna e Ferrara), al fine di individuare le linee d'azione per un possibile processo di accorpamento.

1.5.2 Le risorse umane

Dati di riferimento

La consistenza della dotazione di personale in servizio che si prevede per tutto il 2016 è pari a 68 unità (compresi i dirigenti) tra cui 17 unità di personale in part time, equivalenti ad un differenziale fisso pari a -3,46, (previste oscillazioni per temporanee ulteriori fruizioni nel corso del 2016).

Considerando la dotazione organica, definita in 83 unità di personale, l'effettiva dotazione presenta un deficit organico di 15 unità, che non appare tuttavia destinato nel prossimo futuro a rintracciare coperture.

Il personale è distribuito tra le varie categorie giuridiche contrattualmente previste come indicato nella tabella seguente:

Dotazione organica e personale in servizio

Posizione	Dotazione organica	In servizio al 31.12.2015	Posizioni non coperte
Dirigenti	3	2	1
Cat. D3	8	7	1
Cat. D1	18	15	3
Cat. C	46	38	8
Cat. B3	3	1	2
Cat. B1	5	5	0
Totale	83	68	15

Nella categoria D3 sono attualmente ricompresi 5 quadri, posizioni organizzative e di alta professionalità che, alla direzione del Servizio di riferimento, affiancano ulteriori responsabilità organizzative oltre che specifiche conoscenze e competenze.

Il complesso delle risorse umane, ad esclusione del personale dirigenziale, appare distribuito, nella prevista organizzazione dei Servizi inseriti nelle tre Aree, come indicato nella tabella seguente:

Personale per unità organizzativa

Aree	Servizi	Totale unità	Totale unità per categorie					
			P.O.	D3	D1	C	B3	B1
Area amministrativa	Servizio gestione patrimoniale e finanziaria	12	1	-	5	5	-	1
	Servizio studi e gestione risorse informatiche	7	1		2	1		3
Area economico promozionale	Servizio affari generali e promozione economica	10	1		3	6		
Area Registro	Servizio registro delle imprese	21	1		3	15	1	1

Aree	Servizi	Totale unità	Totale unità per categorie					
			P.O.	D3	D1	C	B3	B1
imprese – regolazione del mercato	Servizio tutela del mercato e del consumatore	10		1	2	7		
	Servizio statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	4	1			3		
	Servizio contenzioso amministrativo attività ispettive, di controllo e vigilanza	2		1		1		

Contesto organizzativo

Le misure di contenimento della spesa pubblica riferita al personale, l'ultima in ordine temporale rappresentata dalla L. n. 125/2013 ha confermato i tagli di carattere lineare, privando dei riferimenti agli indicatori economici e finanziari, in precedenza utilizzati per misurare – appunto – il grado di virtuosità degli enti camerali e consentire *turn over* differenziati. Se la Legge 135/2012 spending review ha individuato percentuali crescenti di *turn over* (dal 20% nel 2014 al 50% nel 2015 al 100% nel 2016 riferito alla spesa del personale cessato negli anni precedenti), il più recente D.L. 90/2014 “misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa” ha previsto – tra i molteplici interventi (abrogazione del trattenimento in servizio, mobilità volontaria e d'ufficio, assegnazione di nuove mansioni, riduzione delle prerogative sindacali) una consistente riduzione del finanziamento delle Camere di commercio, riducendo progressivamente l'entità del diritto fisso annuale dal 35% nel 2015 fino al 50% nel 2017.

L'articolo 28 del D.L. 90/2014 si è poi esteso alla revisione delle entrate camerali di tariffe e diritti di segreteria che verranno fissati, sulla base di costi standard definite dal Mi.S.E., secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale.

Tali circostanze determinano, nell'immediato, una sospensione delle attività tese a nuovi reclutamenti e ad una revisione delle linee di indirizzo di gestione delle risorse umane, che in questo delicato frangente consentano una riduzione dei costi, in attesa delle nuove determinazioni sul tema degli accorpamenti, in preparazione in questi e nei prossimi mesi.

Inoltre, la complessiva riforma per l'efficienza e la trasparenza delle PP.AA. avviata con la Legge n. 15/2009 ha certamente realizzato una enorme trasformazione delle organizzazioni che hanno dovuto rapportarsi al cittadino in modo nuovo, estendendo competenze, azioni/adempimenti e realizzando un indubbio beneficio per gli utenti. Il processo, tuttavia, ha contestualmente ampliato la quantità di attività, competenze, obbligazioni a carico delle organizzazioni, nel medesimo periodo storico di cospicui tagli lineari al capitale umano. L'insieme di questi due processi ha prodotto, anche nella nostra organizzazione, una complessiva intensificazione del lavoro e nuove politiche di ottimizzazione di tali risorse.

Per esigenze di carattere temporaneo o straordinario, viene comunque previsto nel corso del 2016 il ricorso a forme di lavoro flessibile (in specie, personale in somministrazione) il cui costo è vincolato al 50% della spesa sostenuta nel 2009 (estensione alle Camere di commercio delle disposizioni di cui all'articolo 9 comma 28 del D.L. n. 78/2010) ma le cui risorse sono state ulteriormente ridotte in sede di predisposizione del bilancio preventivo.

Performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali sono state trattate all'interno del *sistema di valutazione della performance* adottato dall'Ente nell'ambito del processo di riforma di cui al D. Lgs 150/2009 e coinvolge il personale in categoria, i titolari di posizioni organizzative ed i dirigenti.

I macro elementi osservati sono essenzialmente rappresentati dal grado di conseguimento degli obiettivi annualmente assegnati e dalle competenze individualmente dimostrate.

La valutazione realizzata e condivisa costituisce, elemento per la distribuzione delle premialità previste, salvo l'applicazione delle fasce di cui all'art. 19 del d.lgs 150/2009, rinviata alla successiva tornata contrattuale che attualmente è stata spostata al 2018.

Formazione professionale

L'Ente prosegue la partecipazione alla realizzazione del Piano formativo annuale intercamerale, la cui programmazione è tutt'ora conferita al gruppo di lavoro appositamente costituito presso Unioncamere regionale (Gruppo network risorse umane).

Il Network è un progetto di sviluppo organizzativo delle Camere di commercio dell'Emilia Romagna, nato con l'obiettivo fondamentale di sviluppare una logica di sistema creando una rete organizzativa regionale, attraverso cui perseguire obiettivi condivisi per il miglioramento delle performance.

Nello specifico il " Gruppo network risorse Umane " svolge attività relative al Piano formativo intercamerale, che consiste in eventi formativi organizzati a livello regionale per tutte le Camere di commercio dell'Emilia-Romagna.

La metodologia di realizzazione del Piano formativo si basa sulla valorizzazione e coinvolgimento delle strutture camerali specializzate nella formazione, dalla fase di rilevazione del fabbisogno alla individuazione di un pacchetto formativo, per la cui somministrazione si avvale del tutoraggio di un istituto specializzato in materia.

L'esperienza largamente partecipata, anche oltre i confini territoriali regionali, ha consentito di confermare una sostenuta entità di eventi formativi specialistici anche a fronte dei forti tagli imposti alla spesa formativa dal D.L. 78/2010 e delle ulteriori riduzioni comunque praticate in autonomia dalle Camere.

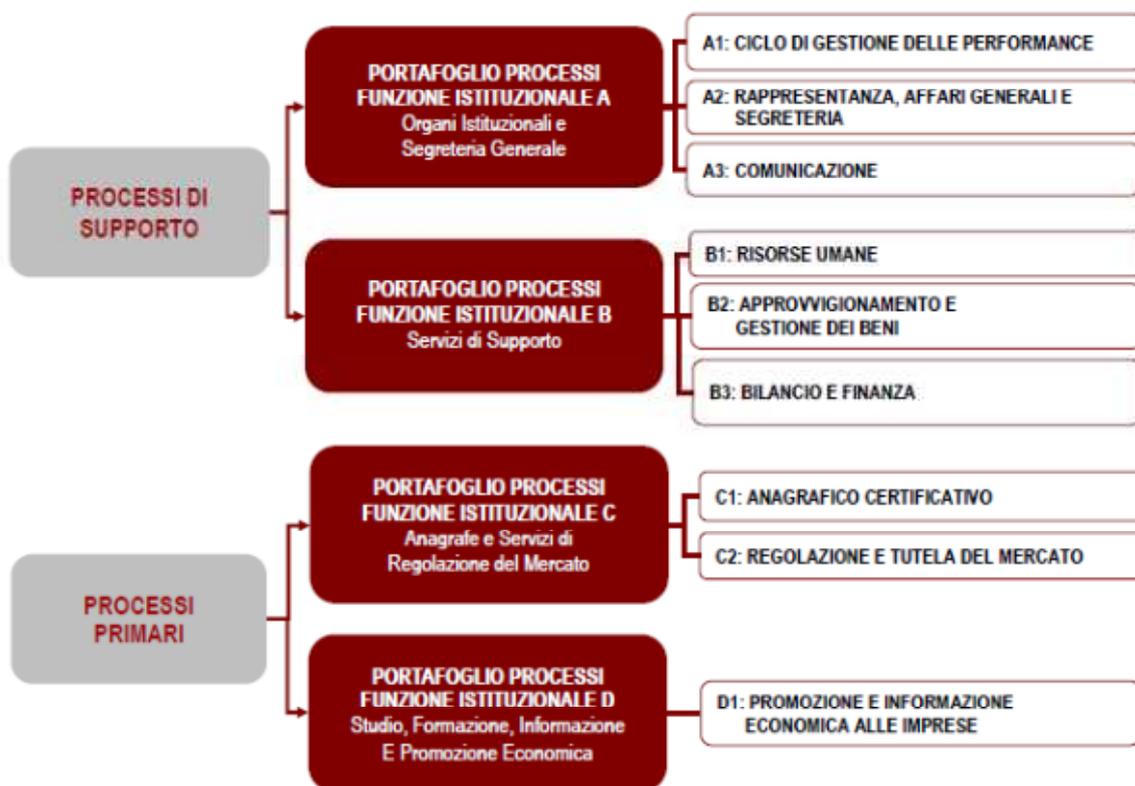
1.6 I servizi

Per una puntuale individuazione dei servizi si rinvia all'attuale organizzazione dell'Ente camerale descritta in precedenza ed in breve così riassunti:

- Gestione Patrimoniale e Finanziaria
- Contenzioso Amministrativo ed attività ispettive di controllo e vigilanza
- Studi e gestione risorse informatiche
- Registro Imprese
- Tutela del mercato e del consumatore
- Statistica, prezzi e protesti, brevetti e marchi
- Affari generali e promozione economica
- Internazionalizzazione, innovazione e trasferimento tecnologico alle imprese del territorio (Azienda speciale SIDI Eurosportello)

1.7 Le attività o processi

L'articolazione dei processi delle Camere di commercio



Per una più specifica e dettagliata descrizione dei processi della Camera di commercio, si rimanda all'ALLEGATO 2 – MAPPATURA DEI PROCESSI al presente documento.

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

2.1 Relazione del RPC sull'andamento del PTPC nel 2015, obiettivi strategici e collegamenti col Piano della performance 2016-2018

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. 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..

I soggetti che concorrono alla complessiva azione di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente ed i compiti e le funzioni alle quali sono preposti, sono meglio specificati nella tabella che segue:

SOGGETTI	COMPITI E FUNZIONI
Organo di indirizzo politico	<ul style="list-style-type: none">- designa il responsabile (art. 1, comma 7, L. 190/2012);- adotta il P.T.P.C. e i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della funzione pubblica;- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (ad es.: criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti <i>ex art. 53 del D.Lgs. 165/2001</i>);- osserva, per quanto di competenza, le norme del codice di comportamento;
Responsabile della prevenzione della corruzione	- svolge i compiti indicati nella circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1/2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità (art. 1 L190/2012 ; art. 15

	<p>D.Lgs. 39/2013);</p> <ul style="list-style-type: none"> - elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, L. 190/ 2012); - ricopre anche l'incarico di responsabile della trasparenza e ne svolge conseguentemente le funzioni (art. 43 d.lgs. n. 33 del 2013);
Segretario generale e dirigenti	<ul style="list-style-type: none"> - svolge attività informativa nei confronti del responsabile, ed eventualmente dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.Lgs. n. 165/2001; art. 20 D.P.R. n. 3/1957; art.1, comma 3, L. n. 20/1994; art. 331 c.p.p.); - partecipa al processo di gestione del rischio; - propone misure di prevenzione (art. 16 D.Lgs. n. 165/2001); - assicura l'osservanza del Codice di comportamento e verifica le ipotesi di violazione; - adotta misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 <i>bis</i> D.Lgs.165/2001);
O.I.V.	<ul style="list-style-type: none"> - è reso partecipe del processo di gestione del rischio; - considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuito; - svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.Lgs. n. 33 /2013); - esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'amministrazione (art. 54, comma 5 D.Lgs. n. 165/ 2001);
Ufficio Procedimenti disciplinari (U.P.D.)	<ul style="list-style-type: none"> - svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 <i>bis</i> D.Lgs. n. 165/2001); - provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3/1957; art.1, comma 3, L. n. 20/1994; art. 331 c.p.p.); - propone l'aggiornamento del Codice di comportamento;
tutti i dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> - partecipano al processo di gestione del rischio; - osservano le misure contenute nel P.T.P.C. (art. 1, comma 14, L. n. 190/2012); - segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente o all'U.P.D. (art.

	54 bis D.Lgs.165/2001); - osservano le norme del codice di comportamento; - segnalano casi di personale obbligo di astensione e conflitto di interessi (artt. 6 e 7 Codice di comportamento);
i collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione	- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.; - segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento); - osservano, per quanto di competenza, le norme del codice di comportamento;
Stakeholder (cittadini, imprese, altri enti pubblici, associazioni di categoria, ordini professionali...)	- partecipano, con procedura aperta alla consultazione per la predisposizione del P.T.P.C e del codice di comportamento.

In ottemperanza alle disposizioni contenute nell'articolo 1 co. 14 della Legge 190/2012 il R.P.C. ha redatto la relazione annuale sulla attività svolta (anno 2015), riferita al rendiconto delle misure di prevenzione definite nel P.T.P.C. 2015/2017, approvata con determinazione dirigenziale e pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente al seguente indirizzo: <http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.

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 stati individuati, all'interno dell'obiettivo strategico *Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction*, specifiche azioni operative tra le quali:

1. *monitoraggio ed aggiornamento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza;*
2. *aggiornamento del programma triennale della trasparenza e del piano triennale di prevenzione della corruzione;*
3. *aggiornamento della giornata permanente della trasparenza.*

2.2 Uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano

Indicazione degli uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Piano		
Fase	Attività	Soggetti responsabili
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione	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		- Organo di indirizzo politico – amministrativo
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione	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	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

2.3 Il coinvolgimento degli stakeholder

Gli Stakeholder (cittadini, imprese, altri enti pubblici, associazioni di categoria, ordini professionali) partecipano, con procedura aperta alla consultazione per la predisposizione del P.T.P.C. e del codice di comportamento.

Allo scopo di facilitare la relazione continua da parte del cittadino/utente e per consentire l'inoltro telematico di contributi, segnalazioni e suggerimenti è stato istituito apposito link nella sezione trasparenza del sito istituzionale.

2.4 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, entro il 31 gennaio di ogni anno dall'Organo di indirizzo politico – amministrativo.

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

3.1 La metodologia utilizzata per l'individuazione delle aree di rischio

La Camera di commercio ha predisposto la mappatura completa dei propri processi, istituzionali e di supporto. Tale mappatura, nella quale sono evidenziate le attività attraverso le quali si espletano le proprie funzioni, costituisce la base per l'analisi del rischio di corruzione. A partire da essa è, infatti, possibile identificare le attività da monitorare attraverso azioni di *risk management* ed individuare le attribuzioni specifiche di ciascun ufficio in materia.

L'attività di analisi e gestione del rischio viene effettuata a livello di sotto-processo. Ciò avviene in ragione, da un lato, della complessità dell'attività di *risk management*, la cui portata innovativa per la P.A. è tale da richiedere tempi più lunghi di quelli imposti dalle scadenze di legge per poter essere del tutto integrata nella gestione ordinaria dei processi di lavoro e, dall'altro, per definire un punto di partenza intermedio nell'approfondimento rispetto al quale gli esiti futuri in termini di riscontro di efficacia nel perseguimento degli obiettivi definiti potranno chiarire se si tratti di un livello adeguato, ovvero richieda una disamina più analitica, dovendo quindi approfondire fino al livello della singola azione o, piuttosto, non risulti ridondante e possa quindi essere riassunto e riaggregato a livello di processo.

Dal punto di vista del modello organizzativo, va detto che l'attuazione di un'attività di controllo interno orientata al *risk management* implica una serie di condizioni piuttosto complesse che, con ogni probabilità, una Camera di commercio, soprattutto se di dimensioni medie come quella di Ravenna, fatica non poco ad affrontare da sola. Pur non trattandosi di una riflessione oggetto di questo documento, si può ipotizzare la necessità, col tempo, di attivare due strategie:

- ✓ utilizzare tutte le strumentazioni e le competenze di cui già si dispone ed organizzarle in modo efficace, anche attraverso il ricorso all'informatizzazione;
- ✓ supportarle con servizi esterni provenienti da enti del Sistema.

Nella fase preliminare dell'attività sull'anticorruzione, si è provveduto ad esaminare con riferimento al rischio di corruzione tutti i processi evidenziati nella mappatura generale, traendone come risultato l'evidenza di quali fossero i processi a più elevato rischio e quelli da escludere in prima battuta in quanto non ritenuti significativamente passibili di fatti corruttivi (attività di ponderazione).

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'analisi e la ponderazione del rischio, compiuta in fase di prima applicazione con riguardo alle sole dimensioni di impatto e probabilità definite nel P.N.A., ha evidenziato alcune difficoltà applicative per i processi più caratteristici della Camere di commercio, ponendo come necessario punto di miglioramento l'elaborazione di indici maggiormente aderenti ai processi che essa svolge. In particolare, pur mantenendo fede all'approccio del P.N.A. - che ha codificato e standardizzato con un *range* di punteggi gli indici di valutazione della probabilità e dell'impatto - si rende necessario adottare alcuni accorgimenti nei descrittori (distinguendo ad esempio se il processo abbia impatto non solo all'interno o all'esterno della P.A. che lo svolge, ma ad esempio inserendo la dimensione del sistema camerale quale passaggio ulteriore).

L'approfondimento metodologico mantiene la duplice descrizione dei rischi mediante il richiamo alle categorie di rischio, valide per tutti i processi, e poi mediante un catalogo che contiene l'elencazione di rischi specifici per ciascuna area analizzata; per la ponderazione si è proceduto necessariamente con valutazioni soggettive, stante anche la componente storico-statistica di alcune grandezze. Per un approfondimento più particolareggiato sulla metodologia seguita si rimanda all'ALLEGATO 1 – APPROFONDIMENTO METODOLOGICO SULLA GESTIONE DEL RISCHIO al presente documento che riconduce all'approfondimento di Unioncamere Nazionale del gennaio 2015 riguardante *“Indicazioni metodologiche e operative per il miglioramento dei sistemi di gestione e prevenzione del rischio di corruzione nelle Camere di commercio”*.

Indici di valutazione della probabilità del PNA	Indici di valutazione dell'impatto del PNA
Discrezionalità	Impatto organizzativo
Rilevanza esterna	Impatto economico
Complessità del processo	Impatto reputazionale
Valore economico	Impatto organizzativo, economico e sull'immagine
Frazionabilità del processo	
Controlli	
Indici di valutazione della probabilità ulteriori	
Pubblicità	
Controllo civico	
Deterrenza sanzionatoria	
Collegialità delle azioni	
Livello di informatizzazione del procedimento	

Sul trattamento del rischio, ossia il processo per modificare il rischio stesso individuando e attuando le misure per neutralizzarlo o ridurne il verificarsi, il P.N.A. è intervenuto a sancire una serie di misure obbligatorie (riassunte nelle tavole allegate al P.N.A.), rispetto alle quali le amministrazioni possono solo aggiungerne delle ulteriori che, una volta inserite nel P.T.P.C., diventano a loro volta cogenti.

Le principali misure di contrasto alla corruzione risultano comunque essere:

- ✓ la trasparenza;
- ✓ i codici di comportamento;
- ✓ la rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione;
- ✓ l'astensione in caso di conflitto di interesse;
- ✓ la disciplina circa lo svolgimento di incarichi di ufficio e lo svolgimento di attività e incarichi extra-istituzionali;

- ✓ la disciplina per i casi di conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (c.d. *pantouflage*);
- ✓ le incompatibilità specifiche per le posizioni dirigenziali;
- ✓ la disciplina per lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *pantouflage*);
- ✓ la disciplina per la formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la P.A.;
- ✓ la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*);
- ✓ la formazione;
- ✓ i patti di integrità;
- ✓ le azioni di sensibilizzazione e il rapporto con la società civile.

Con riguardo alla rotazione del personale, auspicata nella circolare n.1/2013 del DFP anche in riferimento alla dirigenza, riteniamo 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. L'ammissibilità di una tale deroga appare validata dalle indicazioni contenute nell'aggiornamento al P.N.A. dove, in relazione alla sostenibilità economica e organizzativa delle misure, si legge che "L'identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte delle amministrazioni ed enti. Se fosse ignorato quest'aspetto, i PTPC finirebbero per essere irrealistici e quindi restare inapplicati. Ferma restando l'obbligatorietà delle misure previste come tali dalla legge, l'eventuale impossibilità di attuarle va motivata, come nel caso, ad esempio dell'impossibilità di effettuare la rotazione dei dirigenti per la presenza di un unico dipendente con tale qualifica."

3.2 Le aree di rischio generali per tutte le amministrazioni

La Legge 190/2012 delinea in termini di priorità i livelli essenziali di prestazioni da assicurare mediante la trasparenza amministrativa di determinati procedimenti e le aree obbligatorie di rischio individuate dal P.N.A..

Art. 1 comma 16 legge 190/2012	Aree di rischio comuni e obbligatorie (Allegato n. 2 del P.N.A., aggiornata alla det. ANAC n. 12/2015)
d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera	A) Area: acquisizione e progressione del personale
b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori,	B) Area: contratti pubblici (procedure di approvvigionamento)

servizi e forniture	
a) autorizzazione o concessione	C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;	D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

3.3 Le aree di rischio specifiche per la Camera di commercio

In osservanza all'invito del legislatore sono state individuate ulteriori aree di rischio non presenti nel P.N.A., quali quella dei controlli (contrassegnata con la lettera E) e quella dedicata ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie (contrassegnata con la lettera F), fortemente caratterizzante dell'attività della Camera.

Le aree di rischio prioritarie nelle Camere di commercio	
Processi	Sotto-processi
A) Area: acquisizione e progressione del personale [B.1.1. Acquisizione e gestione risorse umane]	A.01 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni di carriera verticali A.02 Progressioni di carriera economiche A.03 Conferimento di incarichi di collaborazione A.04 Contratti di somministrazione lavoro A.05 Attivazione di distacchi di personale A.06 Attivazione di procedure di mobilità
B) Area: contratti pubblici (procedure di approvvigionamento) [B.2.1 Fornitura di beni e servizi]	B.01 Programmazione B.02 Progettazione della gara B.03 Selezione del contraente B.04 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto B.05 Esecuzione del contratto B.06 Rendicontazione del contratto B.07 Conferimento di incarichi a persone fisiche esterne B.08 Gestione Albo fornitori
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;	

C.1. Processi anagrafico-certificativi	
C.1.1 – Tenuta Registro Imprese (RI), Repertorio Economico Amministrativo (REA), Albo Artigiani (AA)	C.1.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA C.1.1.2 Iscrizioni d’ufficio al RI/REA/AA C.1.1.3 Cancellazioni d’ufficio al RI/REA/AA C.1.1.4 Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA) C.1.1.5 Deposito bilanci ed elenco soci C.1.1.6 Attività di sportello (front office) C.1.1.8 Esame di idoneità abilitanti per l’iscrizione in alcuni ruoli
C.2. Regolazione e tutela del mercato	
C.2.1 Protesti	C.2.1.1 Gestione istanze di cancellazione C.2.1.2 Pubblicazioni elenchi protesti
C.2.2 Brevetti e marchi	C.2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi C.2.2.2 Rilascio attestati
C.2.5 Attività in materia di metrologia legale	C.2.5.1 Attività in materia di metrologia legale
Processi	Sotto-processi
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
D.1.3 Promozione territorio e imprese	D.01 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati
	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
E) Area: Sorveglianza e controlli	
C.2.5 Attività in materia di metrologia legale	C.2.5.2 Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale
C.2.7 Regolamentazione del mercato	C.2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti C.2.7.2 Gestione controlli prodotti delle filiere del <i>made in Italy</i> e organismi di controllo C.2.7.3 Regolamentazione del mercato C.2.7.4 Verifica clausole inique e vessatorie C.2.7.5 Manifestazioni a premio
C.2.8 Sanzioni amministrative ex L. 689/81	C.2.8.1 Sanzioni amministrative ex L. 689/81 C.2.8.2 Gestione ruoli sanzioni amministrative
F) Area: Risoluzione delle controversie	
C.2.6 Forme alternative di giustizia	C.2.6.1 Gestione mediazione e conciliazioni

3.4 Le misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori

Le misure di prevenzione del rischio sono state classificate come obbligatorie e ulteriori e sono elencate nell'ALLEGATO 3 – LE MISURE OBBLIGATORIE E ULTERIORI al presente documento.

3.5 Le schede di rischio: analisi dei processi e sotto-processi con indicazione dei rischi, obiettivi, misure, responsabilità, tempi

Le schede di rischio sono riportate all'ALLEGATO 4 – LE SCHEDE DI RISCHIO al presente documento.

4. TEMPI E MODALITÀ DI CONTROLLO DELL'EFFICACIA DEL P.T.P.C.

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 RPC il quale, avvalendosi del Servizio Gestione patrimoniale e finanziaria, con cadenza annuale (entro il 15 dicembre di ogni anno), 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 OIV, preliminarmente alla pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Le singole azioni previste nel Piano comportano, a cura di ciascun responsabile, la redazione di report e/o relazioni illustrative sullo stato delle misure individuate e poste in essere entro il periodo temporale indicato nel Piano.

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 (in fase di attuazione);
 - ✓ Giornate della Trasparenza e dell'Integrità.

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:

- **comprensibilità:** le misure devono essere chiare, non ambigue e contestualizzate, quindi facilmente comprensibili da parte dei decisori, dei cittadini e dai diversi stakeholder;
- **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;
- **confrontabilità:** devono poter essere effettuate comparazioni nel tempo e fra organizzazioni;
- **fattibilità:** a livello finanziario, temporale e in termini di sistemi informativi alimentanti;
- **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:

- il target sia ambizioso, ma realistico;

- i soggetti incaricati di ottenerlo abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano il target effettivamente raggiungibile;
- 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 Dlgs 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.

5. IL PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E DELL'INTEGRITÀ

In attuazione della delega contenuta nella legge n. 190/2012, il Governo ha adottato il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" in cui, nel ribadire che la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, è stato evidenziato che essa è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino (art. 1, c. 2, d.lgs. n. 33/2013).

Ai sensi della normativa vigente, le misure del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità sono collegate al Piano triennale della prevenzione della corruzione e tale Programma è inserito quale sezione di detto Piano.

Il decreto n. 33/2013 ha 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 e riportati all'ALLEGATO 6 - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI al presente documento. Infine, il decreto provvede a implementare il sistema dei controlli e delle sanzioni sull'attuazione delle norme 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.

Viene stabilito che, in linea con le direttive del Responsabile della trasparenza e del Vice Responsabile, ogni unità operativa complessa nella figura del proprio responsabile selezioni i contenuti da pubblicare, ognuno in relazione alle materie di competenza e che li invii al servizio studi e risorse informatiche che ne cura la pubblicazione, secondo le indicazioni date dall'ufficio di riferimento.

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.

Per quanto concerne l'elenco dei procedimenti amministrativi svolti dalla Camera di commercio di Ravenna si deve fare riferimento all'ALLEGATO 5 - L'ELENCO DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI DELLE CAMERE al presente documento.

6. LA FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE

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 regionale.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione 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 specifica formazione su "anticorruzione" realizzata su piattaforma informatica sulla intranet dell'ente, per l'anno 2016 sono stati pianificati, da parte dell'Unione regionale, alcuni appuntamenti formativi dedicati nell'ambito del piano formativo regionale da realizzare 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 anticorruzione, al codice di comportamento, sia generale che integrato dell'Ente ed al programma triennale della trasparenza e dell'integrità.

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.

7. CODICE DI COMPORTAMENTO E DIFFUSIONE DI BUONE PRATICHE

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>

8. ALTRE INIZIATIVE

8.1 La rotazione del personale

Nell'ambito degli strumenti anticorruzione, una delle misure di prevenzione individuate dal P.N.A. prevede la rotazione del personale Dirigente; solo in caso di impossibilità ad applicare la misura della rotazione per il personale dirigenziale, a causa di motivati fattori organizzativi, è consentito applicare la misura al personale non dirigenziale con riguardo innanzitutto ai responsabili del procedimento.

Considerata la struttura dirigenziale dell'Ente, che si compone di due sole unità ivi compresa la figura di vertice, nonché le competenze curricolari di ciascun dirigente e la sostanziale assenza di intercambiabilità la quale, unita alla necessità di garantire continuità all'azione amministrativa, ha suggerito di soprassedere alla rotazione dirigenziale.

Per quanto riguarda invece le funzioni riferite alle aree Anagrafico-certificativa, di Regolazione e tutela del mercato, Metrologia legale, Approvvigionamento e gestione beni, esse sono inserite nel Sistema Qualità 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 della certificazione.

Inoltre, all'interno di alcune funzioni riferite all'Area di gestione documentazione (protocollazione informatica dei documenti), all'Area anagrafico-certificativa (Protesti - Marchi e brevetti) ed all'Area promozionale, sono stati effettuati alcuni interventi di mobilità interna nel corso dell'ultimo triennio.

Sia le mobilità interne effettuate che le attività di controllo neutrale poste in essere da parte dell'Organismo di ispezione, e certificazione (Bureau Veritas) 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 sul primo anno di 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.

8.2 Astensione nel caso di conflitto di interessi

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 la situazione sottoposta alla sua attenzione 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 dirigente,

a valutare le iniziative da assumere sarà il Responsabile per la prevenzione della corruzione, mentre nel caso riguardi il R.P.C. a valutare le iniziative da assumere sarà il dirigente vicario.

Nel corso del triennio si intende predisporre l'apposita comunicazione per segnalare l'eventuale presenza di conflitto di interessi; analogamente, 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.

8.3 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 nel prossimo triennio, 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.

8.4 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti

L'art. 1, comma 2, del D. Lgs. n. 165/2001 stabilisce che gli enti pubblici sono tenuti a verificare la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'organo di indirizzo politico intende conferire incarico dirigenziale o altri incarichi previsti dai Capi III e IV del D. Lgs. n. 39/2013.

Il D.Lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato particolari ipotesi di *inconfiribilità* e di *incompatibilità* specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati con l'obiettivo di prevenire ogni possibile situazione di conflitto di interesse.

L'inesistenza di cause di inconfiribilità è condizione dichiarata in sede di conferimento dell'incarico di vertice; le dichiarazioni sostitutive di certificazione rese nei termini e alle condizioni di cui all'art. 46 del D.P.R. 445/2000 riferite alle cause di incompatibilità vengono compilate annualmente da parte degli interessati.

8.5 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

La Legge n. 190/2012 ha introdotto nuove disposizioni volte a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente nel periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Il rischio considerato dalla norma è rappresentato dalla possibilità che durante il periodo di

servizio il dipendente possa preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose, sfruttando così a proprio fine la sua posizione all'interno dell'amministrazione.

Nel corso del triennio non si prevede di dar corso ad assunzioni di personale; diversamente si provvederà affinché nei contratti di assunzione del personale sia inserita 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.

Analogamente, nel corso del triennio non si prevedono cessazioni dal servizio di dipendenti che esercitano poteri autoritativi o negoziali; diversamente, nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, verrà inserita 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 disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente.

8.6 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Secondo quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, si procede nel triennio alla verifica della sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui si intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'accesso o la selezione di pubblici dipendenti;
- all'atto della formazione delle commissioni per la scelta del contraente, per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili, finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere;
- all'atto della assegnazione, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, vantaggi economici di qualunque genere;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del D.Lgs. n. 39 del 2013 e art. 35 bis del D. Lgs 165/2011.

L'accertamento sui precedenti penali avverrà mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445 del 2000 (art. 20 D.Lgs. n. 39 del 2013).

8.7 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

L'art. 1, comma 51, della legge ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del D.Lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito.

I dipendenti sono tenuti a segnalare tentativi di corruzione o comunque comportamenti illeciti di cui siano a conoscenza. Le segnalazioni saranno valutate nel rispetto delle esigenze di riservatezza.

In particolare, qualora un dipendente pubblico segnali comportamenti illeciti di cui sia a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non potrà essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.

Le segnalazioni di illecito devono pervenire direttamente al R.P.C. o al Dirigente competente, con modalità in fase di predisposizione, i quali sono tenuti all'obbligo di riservatezza, oppure direttamente alla Autorità anticorruzione ANAC, attraverso l'utilizzo dell'apposito modello reperibile al seguente indirizzo:

<http://www.funzionepubblica.gov.it/lastruttura/anticorruzione/notizie/2014/aprile/whistleblower--pubblicato-il-modello-per-la-segnalazione-degli-illeciti-a-supporto-delle-pubbliche-amministrazioni.aspx>.

Nel corso del triennio verranno individuate le modalità di inoltro delle segnalazioni attraverso appositi canali dedicati, di natura anche informatica, riservati, realizzando 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.

8.8 Patti di integrità e Protocolli di legalità

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto.

Si tratta, quindi, di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Il comma 17 della legge n. 190/2012 invita le pubbliche amministrazioni a predisporre ed utilizzare patti di integrità o protocolli di legalità per l'affidamento delle commesse. Questa Camera di commercio introduce la possibilità, nel prossimo triennio, di utilizzare questa tipologia di misura per i propri affidamenti.

8.9 Monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei provvedimenti

Il monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge di conclusione dei procedimenti è oggetto del più ampio programma di misurazione e valutazione della performance individuale e collettiva (ex decreto legislativo 150/2009).

Il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti è oggetto di verifica e di pubblicità ai sensi del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”.

8.10 Monitoraggio dei rapporti tra l'Ente e i soggetti che con la stessa stipulano contratti

Il monitoraggio dei rapporti tra l'Amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, sarà effettuato a breve tramite modello in fase di predisposizione anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra l'Amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti.

Le verifiche sono svolte in sede d'esercizio dei controlli preventivo e successivo di regolarità amministrativa dai sindaci revisori e/o in sede di ispezioni ministeriali.

8.11 Dati ulteriori

L'Ente camerale, inoltre, pubblica sul sito istituzionale tutte le informazioni utili per l'accesso ai servizi da parte degli utenti con la modulistica da utilizzare e le istruzioni da seguire, con suddivisione per ambito di attività.

ALLEGATO 1 – APPROFONDIMENTO METODOLOGICO SULLA GESTIONE DEL RISCHIO

ALLEGATO 2 – MAPPATURA DEI PROCESSI

ALLEGATO 3 – LE MISURE OBBLIGATORIE E ULTERIORI

ALLEGATO 4 – LE SCHEDE DI RISCHIO

ALLEGATO 5 – L'ELENCO DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI DELLE CAMERE

ALLEGATO 6 – ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI