



UNIONCAMERE

Unioncamere

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE PIAO

Approvazione: 28 gennaio 2026



SOMMARIO

Premessa.....	2
1. IDENTITÀ DELL'ENTE	3
1.1 – Mission dell'Ente.....	4
1.2 – Perimetro delle attività svolte	4
1.3 – Descrizione della struttura organizzativa.....	8
1.4 – Le risorse economiche disponibili	12
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	16
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	24
3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici e gli avanzamenti operativi.....	25
3.2 – Performance operativa e performance individuale.....	29
3.3 – Obiettivi comuni del sistema camerale.....	33
3.4 – Rischi corruttivi e trasparenza	36
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	48
4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	48
4.2 – Organizzazione del lavoro agile	49
4.3 – Semplificazione delle procedure.....	49
4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione.....	50
5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO	57

Premessa

Il presente Piano è finalizzato ad assicurare un assetto integrato e coerente tra i vari momenti decisionali che, con diverse finalità e in diverse fasi dell'anno, scandiscono passaggi della vita amministrativa ed organizzativa degli enti.

L'intento perseguito è quello di rendere il Piano espressione dell'offerta di una visione organica e, appunto, aggiornata nel tempo di come un ente pubblico intende affrontare e regolare i principali aspetti della sua mission all'interno dell'ordinamento italiano, di come assicura le dovute interazioni tra tali componenti per migliorare o anche solo rendere efficace il proprio operato in vista del soddisfacimento degli interessi pubblici, alla tutela dei quali la sua azione è preordinata.

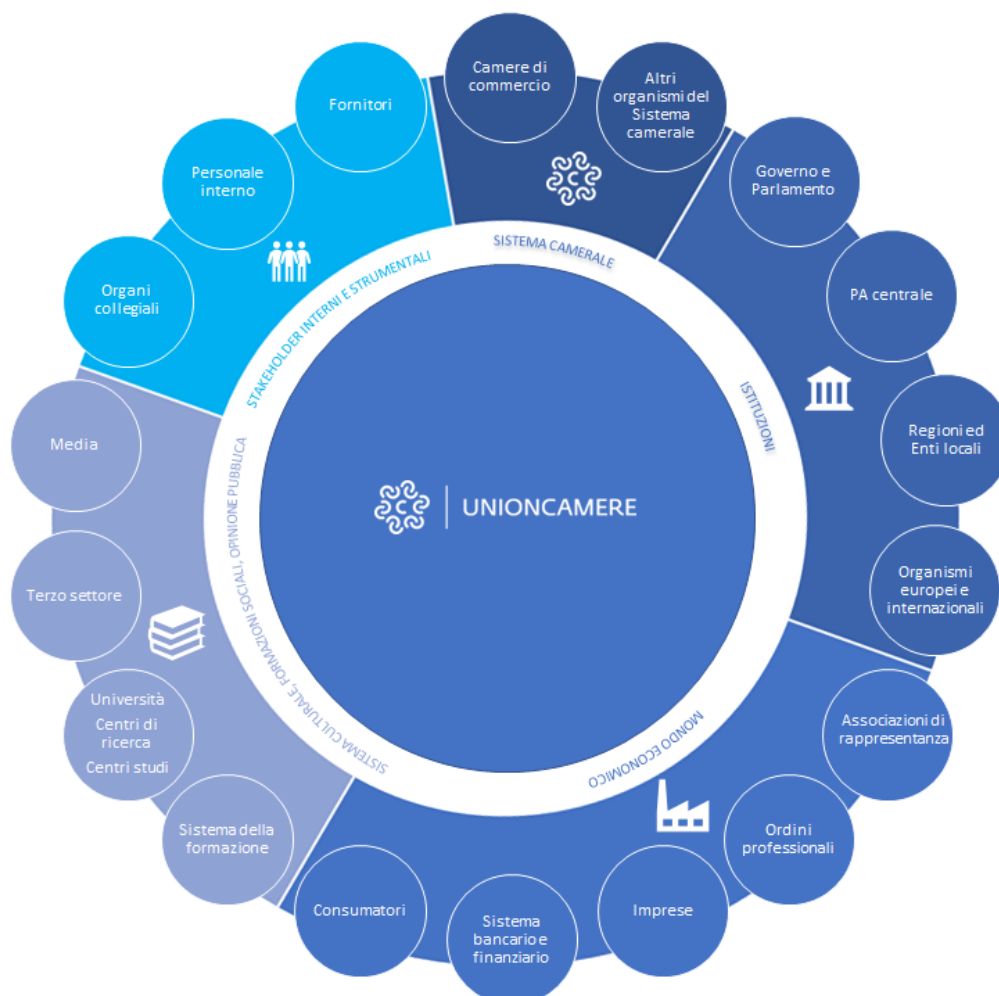
1. IDENTITÀ DELL'ENTE

Unioncamere è l'ente che associa le Camere di commercio, industria, artigianato ed agricoltura del Paese, ne cura e rappresenta gli interessi generali ed opera a sostegno dell'intero Sistema camerale, del quale interpreta e diffonde voci, idee e valori.

I valori che ispirano la sua azione sono: efficienza, efficacia, economicità di gestione, trasparenza, imparzialità, buon andamento, collaborazione e cooperazione, responsabilità e rispetto delle regole.

Unioncamere è al centro di una rete di rapporti con alcune categorie che hanno uno specifico interesse rispetto alle sue attività o sono in grado di esercitare una significativa influenza su di esse. Si tratta di un insieme composito di soggetti – definibili come stakeholder, sia interni che esterni – con i quali l'ente ha attivato, a seconda dei casi, relazioni di servizio, rappresentanza, collaborazione o scambio di informazioni e buone prassi.

I soggetti esterni ai quali Unioncamere si rivolge sono a questa connessi da una fitta rete di relazioni: il sistema camerale, in primis, le istituzioni, il mondo economico, il sistema educativo e culturale, la società civile, i cittadini.



1.1 – Mission dell’Ente

Nei suoi rapporti con le Camere di commercio associate, da un lato, e con le componenti del mondo istituzionale e della rappresentanza economica di riferimento, dall’altro, Unioncamere:

- a. nei confronti degli enti associati (e, più generale, del sistema camerale tutto), promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse, direttamente o per il tramite di proprie aziende speciali, nonché mediante la partecipazione ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società anche a prevalente capitale privato e, nei limiti della normativa in materia, a società a partecipazione pubblica; formula direttive e indirizzi per l’esercizio delle funzioni e dei compiti di cui all’articolo 2 della legge sull’ordinamento camerale, fatte salve le funzioni di indirizzo delle competenti autorità statali e regionali;
- b. nei riguardi delle rappresentanze economiche, promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse, direttamente o per il tramite degli organismi di cui alla lettera a);
- c. nei rapporti con le istituzioni, stipula con le amministrazioni centrali dello Stato, anche autonome, o con enti pubblici nazionali o con le Regioni, accordi di programma, intese, convenzioni, in rappresentanza dei soggetti del sistema camerale, che sono chiamati a darvi attuazione; esercita, altresì, le funzioni eventualmente delegate dal Ministero delle imprese e del made in Italy (MIMIT) e lo supporta per la definizione 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 e cura un sistema di monitoraggio di cui si avvale il Ministero stesso ai fini delle attività di competenza.

1.2 – Perimetro delle attività svolte

In ragione sia della riforma introdotta dal D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219 (la quale ha modificato la legge ordinamentale del sistema camerale 29 dicembre 1993, n. 580 e, parzialmente l’art. 7, riferito alle competenze dell’Ente), che del mutamento delle sfide che riguardano le Camere in questo frangente, caratterizzato dalle fasi finali di attuazione del PNRR, gli impegni che l’Ente si trova ad assolvere, ed in funzione dei quali orienta la propria attività (come, del resto, richiesto dalla sua mission), sono riconducibili alle seguenti linee direttrici.

Rappresentanza istituzionale

Sono oggetto di rafforzamento operativo le relazioni con i diversi contesti istituzionali e i decision makers, in particolare con gli organismi comunitari aventi sede a Bruxelles, col Governo e col Parlamento, anche mediante la presenza in sede Europa di soggetti camerali sovranazionali (ad es. Unioncamere Europa).

Una specifica attenzione riguarda il rafforzamento dei rapporti con i Ministeri, mediante il costante coordinamento istituzionale dovuto agli impegni PNRR (di cui Unioncamere è soggetto attuatore di

alcuni progetti), con le Regioni, con cui si è prossimi all'attuazione di strumenti o momenti di raccordo più strutturati e stabili tra il sistema camerale e la Conferenza delle Regioni per meglio definire il quadro organico delle linee di intervento per le imprese, e, infine, con ulteriori soggetti istituzionali, come ad esempio la partecipazione alla Peer Review del Punto di Contatto Nazionale dell'OCSE (di seguito PCN OCSE), di cui Unioncamere è membro ex lege.

Inoltre, proseguono costantemente le relazioni con il Parlamento al fine di monitorare e, qualora vi fosse l'esigenza accertata, di proporre modifiche legislative a progetti e/o disegni di legge in itinere.

In sintesi, si consolida l'azione di rappresentanza presso i decisori politici nazionali ed europei, integrando le interlocuzioni tradizionali con specifiche attività di confronto, scambio informativo e formazione. In linea con le strategie UE e nella prospettiva del post-PNRR, l'impegno si focalizza sulla creazione di sinergie strutturate con partner chiave nei domini strategici del sistema camerale: innovazione, finanza, mercato del lavoro, terzo settore, ambiente, turismo e Made in Italy. L'obiettivo è capitalizzare e mettere a sistema le competenze maturate, anche durante l'attuazione del PNRR, evolvendole in asset stabili a supporto della competitività delle imprese.

In tale scenario, risulta prioritario il rafforzamento del raccordo istituzionale con le Camere di Commercio, le Unioni Regionali e gli enti territoriali, per garantire un'efficace e capillare ricaduta operativa sui territori.

Assistenza

La funzione associativa di Unioncamere si dispiega con profondità sempre maggiore in parallelo alla necessità, che le Camere hanno, di orientarsi in modo rapido e puntuale nella complessità di norme e di relazioni con autorità ed istituzioni tecniche che ne condizionano l'agire. Sono tanti gli aspetti che ogni camera deve presidiare: dal legale al registro delle imprese, dal sindacale all'organizzazione, dalla contabilità alle normative sulla privacy e l'anticorruzione, così come le tante sollecitazioni che ad essa provengono dai contesti locali, dagli indirizzi di governo nazionale e regionale, dalle nuove disposizioni legislative. Occorre poter contare su note tecniche, dossier di analisi e valutazione di impatti normativi, pareri, consulenza sul "campo", raccolta e sistematizzazione di dati e informazioni sulle attività delle Camere, per fornire utili supporti alle strategie di cambiamento. In questo risiede buona parte dell'attività dell'Ente.

Analisi economica

In coerenza con la mission di "Unioncamere per le Camere", la funzione studi e informazione economica rappresenta un importante strumento per le policy camerali volte al sostegno della competitività delle imprese e pertanto si pone, da un lato, come uno strumento di rilancio dell'azione di rete a supporto dei singoli nodi del sistema e dall'altro richiede la focalizzazione su nuove tematiche e approcci metodologici di analisi funzionali a un rilancio di presenza e visibilità delle policy del sistema.

In questo senso la predisposizione – in collaborazione con il Centro studi delle Camere di commercio Guglielmo Tagliacarne - di prodotti “funzionali ai nodi del sistema” e “prodotti di sistema” si pone l’obiettivo di offrire contributi originali e autorevoli per la definizione di misure di politica economica e di interventi concreti ed efficaci per il sostegno e il rilancio delle imprese e dei territori.

L’osservazione dei fenomeni economici è, quindi, focalizzata su una serie di strumenti: dalla valorizzazione del patrimonio di big data proprio del sistema camerale (in primo luogo, il Registro delle Imprese), agli strumenti di informazione e monitoraggio just in time sui fenomeni complessivi dell’economia, a metodologie innovative di analisi a carattere previsivo, all’analisi socioeconomica delle dinamiche territoriali.

È prioritario, infatti, adottare non solo una chiave di lettura di tipo “statistico” e tradizionale - che legge e analizza fatti già accaduti e le dinamiche che si sono già realizzate - ma anche una lettura capace di interpretare e cogliere anticipatamente il cambiamento. In tal modo, è possibile rendere la funzione di informazione economica del sistema camerale ancora più “pubblica”, quindi strategica per l’interesse generale del Paese.

Per assicurare una valorizzazione dell’ampio e articolato patrimonio informativo di cui dispone il sistema camerale sono stati compiuti sforzi affinché il Centro studi potesse rappresentare una struttura di riferimento e valorizzazione delle informazioni disponibili presso le diverse strutture di rete (ad es. dati sulla demografia di imprese, sui bilanci, quelli sulla domanda di professioni, ecc.) allo scopo di dare vita a un osservatorio “autorevole” di sistema, diffuso attraverso strumenti e piattaforme innovativi, che rappresenta un patrimonio di servizio comune a disposizione anche del sistema stesso, con possibilità di molteplici utilizzi verso le istituzioni e le comunità economiche di riferimento.

Comunicazione e marketing

Come è emerso da una **ricerca commissionata ad Ipsos nel 2025**, un approccio coordinato, più propositivo sui media e tramite tutti i canali di comunicazione concorre a rendere il sistema camerale più riconoscibile alle imprese. Per ridurre, pertanto, il gap di conoscenza delle imprese nei confronti delle Camere, anche con il supporto di Si.Camera, viene elaborato un programma integrato di comunicazione e branding del sistema camerale, al fine di essere percepito come più vicino alle imprese ed attento ai bisogni delle stesse, evidenziando l’innovatività digitale dei servizi a favore dell’intero ciclo di vita delle imprese (dalla nascita alla chiusura).

L’attività di comunicazione rappresenta un fattore decisivo dell’azione del sistema camerale, per migliorare il sentiment delle imprese, delle associazioni e del mondo politico verso le Camere di commercio, far sentire le Camere vicine alle imprese, rilanciare con forza la “brand identity”. Ciò passa per l’ampliamento della presenza del sistema su carta stampata, radio-televisione e, soprattutto, sui social network. Per questo sono state potenziate le ‘media partnership’ e ammodernati gli strumenti del

web a partire dai siti istituzionali. Fondamentale anche l'unitarietà dell'azione comunicativa che richiede un maggiore coordinamento fra le varie Camere di commercio italiane, realizzato collegandole con l'utilizzo di una intranet e grazie a periodici webinar di condivisione delle strategie comunicative.

Gli obiettivi della comunicazione del sistema devono concentrarsi ed essere ben individuabili per massimizzare il risultato. La realizzazione di specifici prodotti editoriali identitari, in partenariato con le Camere di commercio, contribuisce alla realizzazione degli obiettivi indicati.

Formazione e riqualificazione delle risorse umane

La forza del sistema camerale è basata sulla qualità del personale che ci lavora. Si è puntato con convinzione sulla valorizzazione del capitale umano, modernizzando l'articolazione organizzativa, implementando il potenziamento delle professionalità camerali con percorsi formativi finalizzati a garantire la loro rifocalizzazione.

Si stanno producendo sforzi per allineare cultura e comportamenti, all'interno delle nostre organizzazioni pubbliche, ai cambiamenti in atto, portando al centro dell'attenzione i destinatari dei servizi e puntando soprattutto a una crescita della presenza di collaboratori giovani nelle Camere di commercio.

Raccordo con le strutture di sistema

Punto forte della funzione di servizio verso il sistema è il raccordo con le società in house a partecipazione camerale, quali strumenti operativi di supporto sui diversi filoni, che prevede forme di puntuale monitoraggio delle loro attività e delle loro strategie, proseguendo le azioni per un rafforzamento dei profili di efficienza e per rendere più competitivi, personalizzati e moderni i servizi da esse offerti al sistema. I campi in cui tali società operano sono funzionali allo sviluppo delle capacità e competenze del sistema camerale: dalla gestione dei dati del Registro delle imprese (Infocamere) all'internazionalizzazione (Promos Italia e Assocamerestero), dall'innovazione digitale e tecnologica (Dintec) all'analisi economica (Centro studi Tagliacarne), dalla comunicazione e formazione (Si.Camera) al turismo (Isnart), dal credito e finanza (Innexta) all'analisi dei prezzi e dei mercati (BMTI), dall'ambiente (Ecocerved) alle infrastrutture (Uniontrasporti).

Soggetto attuatore PNRR

Si è confermato come particolarmente significativo il ruolo del Sistema camerale, e di Unioncamere in particolare, nella realizzazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, in attuazione del D.L. 6 novembre 2021, n. 152, interpretando in modo convinto ed efficace il ruolo assegnato dal legislatore, vale a dire quello di soggetti del cui supporto tecnico-operativo possono avvalersi – per assicurare l'efficace e tempestiva attuazione degli interventi del PNRR - le Amministrazioni centrali, regionali e locali.

1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

Assetto istituzionale e organizzativo dell'ente

Sono organi dell'Unioncamere: l'Assemblea, il Comitato esecutivo, l'Ufficio di presidenza, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

L'Assemblea, organo di indirizzo generale di Unioncamere, definisce le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale, approva il bilancio e delibera sulle modifiche statutarie. L'Assemblea è composta dai Presidenti delle Camere di commercio e della Chambre Valdotaïne. È invitato permanente all'Assemblea chi abbia ricoperto nel mandato precedente la carica di Presidente di Unioncamere.

Il Comitato esecutivo predispone i programmi e le linee annuali ed è composto dal Presidente, dai Vicepresidenti e dai componenti eletti dall'Assemblea.

Alle riunioni del Comitato esecutivo partecipano, come invitati permanenti, tre rappresentanti designati dal Ministero delle imprese e del made in Italy e tre rappresentanti designati dalla Conferenza unificata.

L'Ufficio di presidenza delibera, su proposta del Presidente, la nomina e la designazione di rappresentanti dell'Unioncamere in società partecipate, enti, associazioni, commissioni e ogni altro organismo; assume le decisioni relative alle partecipazioni azionarie e quelle relative alla costituzione o partecipazione in associazioni, fondazioni e altri organismi; formula indirizzi e direttive alle strutture partecipate al fine di assicurare la necessaria coerenza della loro azione con le strategie di sistema; delibera la costituzione in giudizio e la promozione o la resistenza alle liti con potere di conciliare e transigere; esercita le altre funzioni eventualmente delegate dal Comitato esecutivo. L'Ufficio di Presidenza è composto dal Presidente e dai Vicepresidenti.

Il Presidente è il rappresentante legale dell'Unioncamere, convoca e presiede l'Assemblea, il Comitato esecutivo e l'Ufficio di presidenza - oltre che la Consulta regionale delle Camere di commercio - fissandone gli ordini del giorno ed esercitando il potere di proposta per i relativi provvedimenti. Il Presidente adotta in caso di urgenza, salvo ratifica nella prima riunione successiva dell'organo competente, i provvedimenti di spettanza degli organi di Unioncamere.

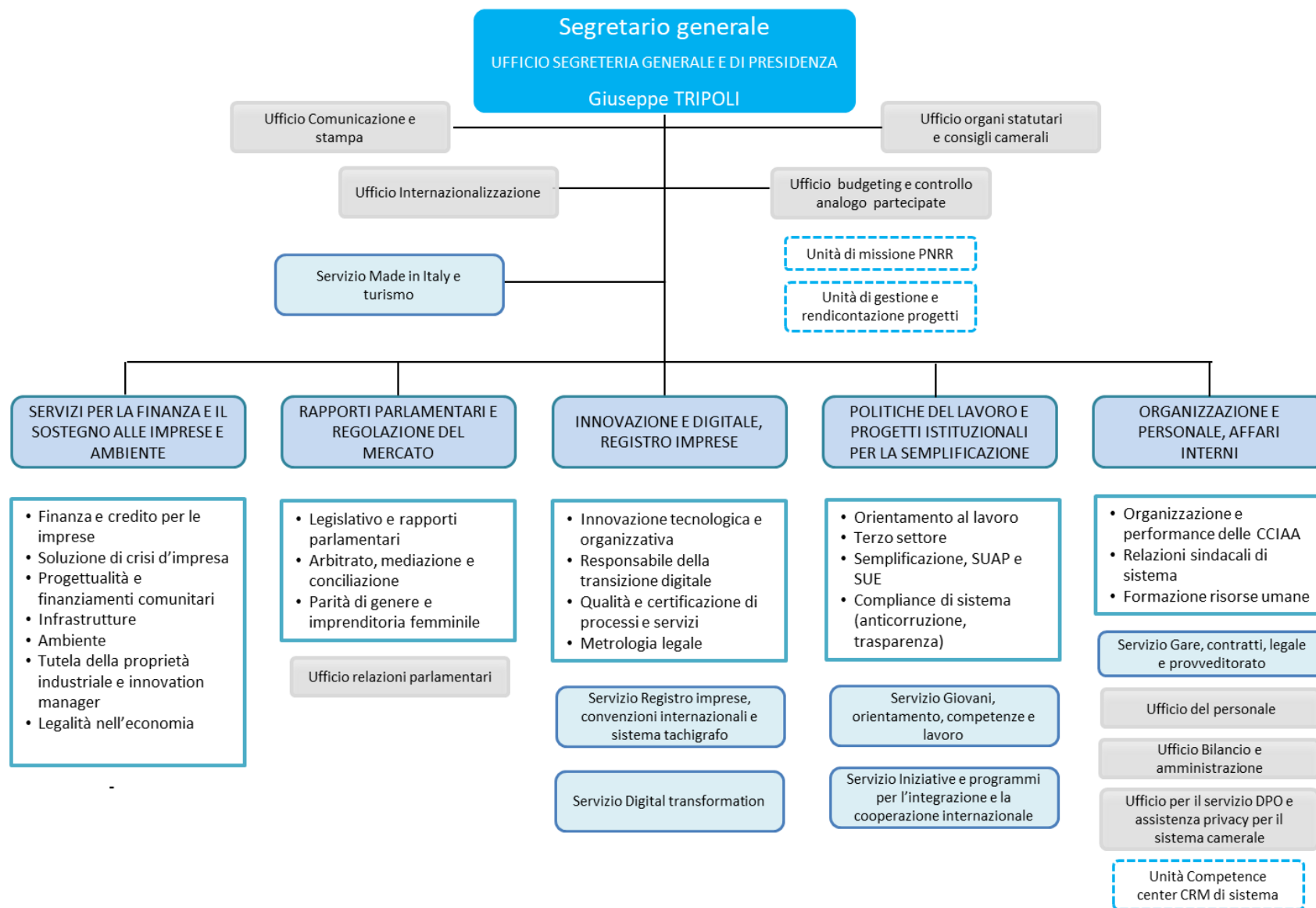
Il Collegio dei revisori dei conti è costituito dall'Assemblea ed è composto da tre membri effettivi e da due supplenti. L'attività del Collegio è disciplinata dagli articoli 2, 20, 21 e 22 del d.lgs. n. 123 del 2011.

Al vertice della struttura organizzativa di Unioncamere c'è la figura del Segretario generale, che sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente, esercitando poteri di coordinamento, verifica e controllo dell'attività dei Dirigenti, incaricati di presidiare la gestione delle Aree nelle quali Unioncamere è articolata.

Nell'ambito delle rispettive competenze, i Dirigenti sono a loro volta responsabili della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Ente e dei relativi risultati; hanno poteri autonomi di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo.

ORGANIGRAMMA UNIONCAMERE

aggiornato al 31.12.2025



L'ente conta attualmente (dati al 31 dicembre 2025) 76 dipendenti, di cui:

- 2 in aspettativa non retribuita
- 2 in distacco/comando presso altri enti
- 22 a tempo determinato finanziati da progetti comunitari

Distribuzione del personale dipendente non dirigente a tempo indeterminato in servizio (44 dipendenti) per Area Organizzativa. Non essendo possibile effettuare un confronto con l'anno 2024, in quanto a partire dal 22 ottobre 2025 è stato modificato l'assetto organizzativo, si riporta di seguito la distribuzione del personale riferita alle due annualità.

AREA	31/12/2024
<i>Segreteria generale e di presidenza</i>	1
Strutture alle dirette dipendenze del Segretario generale	
<i>Servizio Made in Italy e turismo, metrologia legale</i>	2
<i>Ufficio budgeting e monitoraggio partecipate</i>	3
<i>Ufficio internazionalizzazione</i>	2
Agenda digitale e registro imprese	2
Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese	6
Economia circolare e ambiente	11
Organizzazione e personale	6
Formazione e politiche attive del lavoro	8
TOTALE COMPLESSIVO *	41

AREA	31/12/2025
<i>Segreteria generale e di presidenza</i>	1
Strutture alle dirette dipendenze del Segretario generale	
<i>Servizio Made in Italy e turismo</i>	2
<i>Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate</i>	2
<i>Ufficio internazionalizzazione</i>	3
Rapporti parlamentari e regolazione del mercato	3
Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente	5
Politiche del lavoro e progetti istituzionali per la semplificazione	9
Organizzazione e personale, servizi interni	12
Innovazione e digitale, registro imprese	7
TOTALE COMPLESSIVO *	44

Nella tabella che segue sono rappresentati i dati relativi alla consistenza del personale di Unioncamere nell'ultimo biennio.

Ripartizione del personale a tempo indeterminato (54 dipendenti) per inquadramento professionale e per genere

INQUADRAMENTO PROFESSIONALE	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Impiegati		1	1	0	2	2
	5	11	16	5	15	20
	11	13	24	10	9	19
Quadri	5	2	7	4	0	4
Dirigenti	5	1	6	4	1	5
TOTALE	26	28	54	23	27	50

Si conferma una maggiore incidenza sul totale dei dipendenti del personale di genere femminile (52%), concentrato nelle categorie B e C (60% del totale) e un aumento dell'incidenza (20%) nella categoria quadri.

Ripartizione del personale a tempo indeterminato (54 dipendenti) per classe di età, anzianità di servizio e genere

CLASSE DI ETÀ	2025			2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
< 35 anni	2	1	3	0	0	0
35 - 50 anni	3	5	8	2	7	9
> 50 anni	21	22	43	21	20	41
TOTALE	26	28	54	23	27	50

ANZIANITÀ DI SERVIZIO	2025			2024		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
fino a 10 anni	3	5	8	0	0	0
tra 11 e 25 anni	7	12	19	8	17	25
oltre i 25 anni	14	13	27	15	10	25
TOTALE	24	30	54	23	27	50

Dall'analisi della distribuzione del personale per classi di età e genere emerge una minore incidenza dei dipendenti nella fascia 30–50 anni (20%) rispetto a quella over 50 (80%). In quest'ultima classe di età si rileva una sostanziale parità tra presenza maschile e femminile. Con riferimento all'anzianità di servizio, nel 2025 si osserva un incremento del personale con anzianità fino a 10 anni (15%), caratterizzato da una prevalenza femminile.

1.4 – Le risorse economiche disponibili

Il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi viene rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché i più significativi indicatori di bilancio (ratios) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente.

Nella tabella che segue sono riportate informazioni che consentono di sintetizzare i flussi economici di proventi e di oneri che si stima debbano caratterizzare la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico.

VOCI	CONSUNTIVO 2024	PRECONSUNTIVO ECONOMICO 2025	PREVENTIVO ECONOMICO 2026
A. PROVENTI DELLA GESTIONE ORDINARIA			
Contributi associativi	17.314.831,0	18.948.863,2	18.798.681,0
Valore della produzione servizi commerciali:	5.107.770,0	5.452.210,3	3.488.971,6
Contributi da enti e organismi nazionali e comunitari	43.130.449,4	58.989.879,5	21.738.610,7
Fondo perequativo iniziative di sistema	7.731.609,9	11.550.000,0	8.030.000,0
Altri proventi e rimborsi	5.090.697,1	5.209.000,0	5.930.850,0
TOTALE (A)	78.375.357,3	100.149.952,9	57.987.113,3
B. ONERI DELLA GESTIONE ORDINARIA			
Personale	4.831.660,6	6.688.056,1	7.048.784,6
Funzionamento	6.105.864,8	6.975.990,0	6.160.428,4
Ammortamenti	1.446.570,4	1.530.000,0	1.530.000,0
Accantonamenti	637.819,5	0,0	0,0
Iniziative, progetti e contributi per lo sviluppo del sistema	60.518.592,1	83.330.693,1	41.752.900,2
Quote per associazioni e consorzi	1.958.044,0	1.992.000,0	1.992.000,0
Fondo intercamerale d'intervento	479.617,6	500.000,0	500.000,0
TOTALE (B)	75.978.169,0	101.016.739,1	58.984.113,3
RISULTATO DELLA GESTIONE ORDINARIA (A-B)	2.397.188,3	-866.786,2	-997.000,0
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA (C)	1.265.121,8	1.189.000,0	997.000,0
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA (D)	70.030,9	215.900,0	0,0
RISULTATO DELLE RETTIFICHE PATRIMONIALI (E)		0,0	0,0
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO	3.732.341,0	538.113,8	0,0

Quanto agli indicatori tesi ad individuare l'andamento gestionale dell'ente, si individuano i seguenti, che mirano a indagare altrettante dimensioni:

- sostenibilità economica;
- struttura patrimoniale;
- solidità finanziaria.

I valori utilizzati sono quelli ad oggi disponibili, desunti quindi dal consuntivo 2024, dal preconsuntivo 2025 e dal preventivo 2026.

1 INDICE DI EQUILIBRIO STRUTTURALE anni 2022 – 2025 (dato a preconsuntivo)

Nel Conto economico Unioncamere è già presente un “Margine per la copertura delle spese programmatiche”, che rappresenta un indicatore significativo, in quanto ottenuto sottraendo dal totale dei Proventi gli Oneri di funzionamento della struttura (costi di personale, funzionamento, ammortamenti, accantonamenti). Si tratta di un indicatore che restituisce, in valore assoluto, un

ammontare di risorse disponibili per i programmi di sviluppo del sistema camerale.

Per allargare la visuale, occorre indagare la struttura dei proventi e oneri correnti, così da capire come la componente “strutturale” dei primi sia in grado di coprire i secondi per la parte in cui garantiscono le condizioni minime di operatività della struttura; occorre fare riferimento a un altro indice.

$$\text{Indice di equilibrio strutturale} = \frac{\text{Proventi strutturali} - \text{Oneri strutturali}}{\text{Proventi strutturali}}$$

Dove:

- **Proventi strutturali** = Contributi associativi + Valore della produzione servizi commerciali + Altri proventi e rimborsi (voci 1+2+5 del Conto economico)
- **Oneri strutturali** = Personale + Funzionamento + Ammortamenti + Accantonamenti + Iniziative e progetti finanziati con ricavi commerciali propri (voci 6+7+8+9+10.3 del Conto economico)

	2022	2023	2024	2025 Preconsuntivo
Proventi strutturali	20.999.304	21.937.999	27.513.298	29.610.073
Oneri strutturali	17.605.201	15.715.200	16.891.775	19.564.106
Valore UC	16,16%	28,37%	38,61%	33,93%

2 INDICE DI STRUTTURA PRIMARIO anni 2022-2024

Misura la capacità dell'ente di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

$$\text{Indice di struttura primario} = \frac{\text{Patrimonio netto}}{\text{Immobilizzazioni}}$$

Dove:

- **Patrimonio netto** = voce 1 del Passivo patrimoniale
- **Immobilizzazioni** = Immobilizzazioni immateriali + materiali + finanziarie (voci 1a+1b+1c dell'Attivo patrimoniale)

	2022	2023	2024
Patrimonio netto	72.793.427	79.227.032	89.034.589
Immobilizzazioni	48.796.194	55.905.002	61.777.005
Valore UC	149,18%	141,72%	144,12%

3 INDICE DI LIQUIDITÀ IMMEDIATA anni 2022-2024

Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo.

$$\text{Indice di liquidità immediata} = \frac{\text{Liquidità immediata}}{\text{Passività correnti}}$$

Dove:

- **Liquidità immediata** = Disponibilità liquide + Variazione delle rimanenze (voci 2d+2f dell'Attivo patrimoniale)
- **Passività correnti** = Debiti di funzionamento + Fondi per rischi e oneri (voci 4+5 del Passivo patrimoniale)

	2022	2023	2024
Liquidità immediata	181.614.816	219.364.319	172.396.333
Passività correnti	185.070.017	225.063.048	176.962.751
Valore UC	98,13%	97,47%	97,42%

I valori appena sopra riportati vanno, in ogni caso, letti alla luce del fatto che la gestione tipica di Unioncamere presenta oscillazioni continue nella composizione delle due voci, tali, dunque, da non generare conclusioni stabilizzate nella lettura di tale indicatore, alla luce delle fluttuazioni evidenziate nella sequenza triennale sovrastante.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Il contesto economico di riferimento

Nella parte finale del 2025, l'Italia si ritrova a navigare in un contesto economico caratterizzato da una crescita più resiliente del previsto di fronte ad un quadro internazionale particolarmente complesso. Le insistenti incursioni russe in territorio NATO attraverso droni e la crisi umanitaria in Medio Oriente continuano a rappresentare fattori di instabilità, cui si accompagnano, ora, i rischi economici derivanti dalla guerra commerciale aperta dal Presidente Trump. Nonostante ciò, l'economia globale continua a crescere.

Lo scenario economico europeo appare caratterizzato innanzitutto dalla crisi fiscale e politica francese, potenziale catalizzatore di fragilità. Le tensioni sul fronte dei tassi di interesse si sono tradotte in un aumento dei differenziali, ponendo la Francia in una posizione di vulnerabilità confrontabile con quella vissuta dai paesi periferici durante le crisi passate.

L'economia rimane caratterizzata da una crisi strutturale di fondo, alimentata tanto da fattori geopolitici quanto da elementi economici. All'interno di questo quadro complesso, l'Italia registra la prima flessione economica, in termini di Pil, dal secondo trimestre 2023, interrompendo un periodo di crescita moderata ma costante, colpita dal calo della domanda estera. Parallelamente, l'inflazione al consumo torna a ridursi, seppur a livello globale si registri un lieve incremento.

Il contesto internazionale

L'economia internazionale si presenta in una fase di transizione delicata, segnata da segnali contrastanti ma da una resilienza superiore alle attese, nonostante l'emergenza di nuove vulnerabilità. Da un lato, i mercati hanno reagito con sorprendente ottimismo all'inasprimento delle tensioni commerciali e alle crescenti incertezze. Nel primo semestre 2025, la crescita globale ha infatti superato le attese, crescendo a un tasso annualizzato del 3,2%, secondo l'OCSE¹. Dall'altro, emergono segnali di rallentamento della congiuntura economica. La crescita mondiale, che nel 2024 era del 3,3%, è stimata al 2,9% nel 2026, con ampi divari tra economie avanzate e mercati emergenti. Se la crescita degli USA è stimata pari all'1,8% quest'anno, nell'Eurozona si attesta sull'1,2% e nel Regno Unito attorno all'1,4%. Viceversa, la Cina cresce del 4,9% rispetto al 2024.

I rischi rimangono dunque al ribasso e ciò appare attribuibile a più fenomeni. Innanzitutto, esauritasi la domanda anticipata per aggirare l'inasprimento dei dazi, il commercio globale risulta in decelerazione.

¹ OECD Economic Outlook, Interim Report. *Finding the Right Balance in Uncertain Times*, Settembre 2025.

L'aumento delle tariffe da parte degli Stati Uniti, anche a fronte degli accordi negoziali siglati con i principali partner commerciali, tra cui l'Unione Europea, e l'interruzione accordata con la Cina, rischia di compromettere le catene globali del valore. Il commercio globale di beni e servizi, che nel 2024 aveva registrato un aumento del 3,5% rispetto all'anno precedente, crescerà del 2,6% quest'anno, secondo le stime dell'OCSE. L'indice composito globale dei manager degli acquisti (PMI, Purchasing Managers' Index) per i nuovi ordini all'esportazione, indicatore anticipatore dell'andamento della domanda internazionale, ha registrato un nuovo calo in luglio (48,2) e una leggera risalita in agosto (48,7), rimanendo tuttavia sempre al di sotto della soglia di espansione dei 50 punti.

In secondo luogo, preoccupa l'evoluzione del quadro fiscale a fronte di debiti sovrani crescenti, anche alla luce della dinamica che ha caratterizzato i rendimenti a lunghissima scadenza nel primo semestre. L'aumento dei tassi a lunga, in particolare dei titoli di stato con scadenza a 30 anni, e il conseguente aumento della pendenza della curva dei rendimenti riflettono preoccupazioni circa la sostenibilità fiscale, come nel caso francese, e il possibile ritorno di pressioni inflazionistiche. A riguardo, ora che il processo di disinflazione si è sostanzialmente arrestato a livello internazionale, si osserva una tendenza divergente. Dopo un 2024 caratterizzato da dinamiche inflazionistiche pressoché analoghe tra Stati Uniti ed Eurozona (con valori, rispettivamente, del 2,5% e del 2,4%), nel 2025 quest'ultima si stabilizza al 2,1%, con diversi Stati membri anche al di sotto del target, mentre negli Stati Uniti risale al 2,7%.

In un contesto caratterizzato da shock commerciali, rinnovate pressioni inflazionistiche ed innalzamento dei tassi a lunga durata, la conduzione della politica monetaria risulta pertanto particolarmente complessa. I canali di trasmissione appaiono oggi meno lineari, imponendo alle banche centrali un'attenta calibrazione delle proprie decisioni. Inoltre, diversamente dal periodo pre-pandemico, quando le principali autorità monetarie operavano in maniera coordinata in un contesto di tassi prossimi allo zero, si osserva oggi una maggiore divergenza negli approcci. La Banca Centrale Europea ha tagliato i tassi di 100 punti base complessivamente nel 2025 tra gennaio e giugno, segnalando poi una sosta ai mercati. Viceversa, la Federal Reserve ha ridotto i tassi di 25 punti base a settembre per la prima volta da dicembre 2024, lasciando intendere la possibilità di ulteriori tagli nel breve termine, anche in virtù delle rilevanti pressioni politiche pervenute dall'Amministrazione Trump, capace di mettere in discussione l'indipendenza delle istituzioni monetarie.

Il quadro generale è quindi quello di un'economia mondiale che procede su un crinale stretto, tra rischi al ribasso e opportunità di crescita. Le fragilità legate al debito pubblico, alle tensioni geopolitiche e alla possibilità di un disancoraggio delle aspettative inflazionistiche restano fattori di vulnerabilità. Allo stesso tempo, l'innovazione tecnologica, in particolare nel campo dell'Intelligenza Artificiale, offre possibilità di rilancio e sostiene i mercati.

La congiuntura economica nell'Area Euro risulta moderata, a causa dei fattori di rischio e a fronte di una politica monetaria non più restrittiva. Nel secondo trimestre il Pil è cresciuto dello 0,1%, in calo rispetto allo 0,6% del primo trimestre. L'inflazione complessiva ad agosto si è attestata sul target del 2%, trainata dai servizi². A luglio, il tasso di disoccupazione per la media dell'area è calato rispetto a giugno su valori storicamente bassi (6,2%), e la produzione industriale ha registrato una crescita sia in termini congiunturali che tendenziali.

The Future and Present of European Competitiveness – I rapporti Letta e Draghi un anno dopo

Un anno fa, Mario Draghi presentava alla Commissione Europea il rapporto sulla competitività europea. La diagnosi dell'ex Presidente della Banca Centrale Europea e del Consiglio dei Ministri era allora inequivocabile. La scarsa crescita di produttività, condizionata da un evidente ritardo nello sviluppo tecnologico nei confronti della Cina e degli Stati Uniti, costituiva allora come oggi un vincolo determinante per la capacità dell'Unione Europea di misurarsi con le sfide globali del XXI secolo.

Il report identificava tre priorità di intervento. In primis, la necessità di affrontare il divario innovativo creatosi nei confronti degli Stati Uniti e della Cina. Secondo, l'elaborazione di politiche che potessero coniugare la transizione energetica e la competitività. Infine, la capacità dell'Unione Europea di garantire la propria sicurezza geopolitica, intesa come capacità di gestione delle vulnerabilità derivanti dall'interdipendenza.

Sul piano operativo, il Rapporto si traduceva in 383 raccomandazioni, che la Commissione Europea ha assunto come cornice di riferimento per il proprio nuovo mandato, e nella proposta di investire fino a €800 miliardi l'anno in più da qui al 2030. Tuttavia, secondo il European Policy Innovation Council, solo l'11% delle proposte risulta ad oggi pienamente attuato³. I progressi si sono concentrati inoltre in ambiti meno controversi, come la semplificazione normativa. Un ulteriore 20,1% delle raccomandazioni è stato applicato solo parzialmente, mentre il 46% è tuttora in fase di implementazione. Sul fronte degli investimenti, la Commissione ha avanzato la proposta di istituire un *European Competitiveness Fund* con una dotazione di €234,3 miliardi, cui si sommano i €175 miliardi previsti dal programma *Horizon Europe* e i €41 miliardi dell'*Innovation Fund*. Alla luce delle difficoltà relative alla modifica delle regole di bilancio, il Rapporto Draghi invitava l'Unione a ragionare in termini di debito comune. Anche sul fronte finanziario, dunque, si registra un ritardo.

Nell'ambito di una Conferenza di alto livello organizzata dalla Commissione europea e svoltasi il 16

² <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-euro-indicators/w/2-17092025-ap>

³ <https://thinkpic.eu/draghi-observatory-implementation-index-only-1-in-10-measures-implemented/>

settembre a Bruxelles sul tema “Un anno dopo il rapporto Draghi: cosa è stato realizzato, cosa è cambiato”, Mario Draghi ha evidenziato come le stime della BCE indicano che il fabbisogno di investimenti annuali per il periodo 2025-2031 sarà pari a quasi 1.200 miliardi di euro, rispetto agli 800 miliardi di euro di un anno fa. Inoltre, la quota pubblica è quasi raddoppiata, passando dal 24% al 43%, con un aumento di 510 miliardi di euro all’anno, poiché la difesa è finanziata principalmente con fondi pubblici. Al contempo ha sottolineato come senza una strategia finanziaria comune, l’Europa non potrà competere né garantire sicurezza e resilienza.

Il rapporto presentato da Enrico Letta sul futuro del mercato interno mostrava, viceversa, come la frammentazione finanziaria e regolatoria limitava crescita e innovazione. Con ciò ricordando come non si trattasse solo di una questione di risorse, ma di capacità di mobilitare capitali privati ed auspicando un’Unione dei capitali che renda fluido il risparmio europeo e in assenza della quale, le imprese – soprattutto piccole e innovative – non avranno la scala per crescere. A tal riguardo la sfida riguarda, oggi, non solo l’avviare nuove imprese, ma accompagnarle nel salto dimensionale.

La situazione economica italiana

La stima aggiornata a settembre 2025 dei conti economici nazionali vede al rialzo il tasso di crescita del Pil in volume sia per l’anno 2024 (0,7%), che per il 2023 (1%)⁴. Nel 2024 la crescita del PIL è stata sostenuta principalmente dalla domanda interna: al netto delle scorte, i consumi hanno contribuito per 0,5 punti percentuali e gli investimenti per 0,1, portando il contributo complessivo a +0,6 punti. La domanda estera netta ha fornito un apporto marginale positivo (+0,1), mentre le scorte hanno avuto un effetto nullo. Le importazioni, in calo dello 0,4% in volume, a fronte di un export sostanzialmente stabile, hanno determinato un lieve miglioramento delle risorse interne.

Tuttavia, nel secondo trimestre del 2025, il Prodotto Interno Lordo ha registrato in Italia una lieve contrazione dello 0,1% su base congiunturale⁵, interrompendo un ciclo di crescita che durava dal secondo trimestre del 2023. La flessione risulta attribuibile principalmente alla domanda estera netta, che ha inciso negativamente con un calo dello 0,7% rispetto al primo trimestre, per effetto del rallentamento delle esportazioni (-1,7%) e di un aumento più contenuto delle importazioni (+0,4%). Positivo il contributo della domanda interna (+0,2%) nonostante i contributi nulli dei consumi delle famiglie e della spesa delle Amministrazioni Pubbliche.

Guardando all’offerta, nel secondo trimestre si osserva un calo del valore aggiunto nell’industria

⁴ Istat, *Conti economici nazionali. Anni 2023-2024*, Comunicato stampa, 22 settembre 2025.

⁵ Istat, *Nota sull’andamento dell’economia italiana, Luglio – Agosto 2025*, 20 settembre 2025.

manifatturiera (-0,7%), compensato in parte dalla crescita nelle costruzioni (+0,9%). Nei servizi la situazione è risultata sostanzialmente invariata, ma con dinamiche interne differenziate. Il commercio, i trasporti, l'alloggio e la ristorazione, insieme ai servizi di informazione e comunicazione, hanno segnato una lieve diminuzione (-0,1%). Ancora più evidente la contrazione nelle attività finanziarie e assicurative, in calo dello 0,4%.

Nel corso dell'anno l'inflazione in Italia ha continuato a mostrare segnali di rallentamento, pur con dinamiche eterogenee tra i diversi comparti. A settembre, secondo le stime preliminari dell'Istat, l'indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività (NIC) ha confermato una variazione tendenziale pari all'1,6%⁶, lo stesso livello registrato ad agosto, mentre su base congiunturale si è osservata una lieve flessione dello 0,2 per cento. L'inflazione di fondo resta invariata al 2,1%. A fronte di questi dati, l'inflazione acquisita per l'anno in corso si colloca all'1,7%, a testimonianza di un ritorno su livelli contenuti dopo le forti spinte che avevano caratterizzato il biennio precedente.

Si registra, poi, un recupero moderato anche nella produzione industriale. In seguito all'aumento congiunturale di giugno (+0,2%), a luglio l'indice destagionalizzato è cresciuto ulteriormente (+0,4%), portando la media del trimestre maggio-luglio a +0,2% rispetto ai tre mesi precedenti. L'espansione ha interessato tutti i principali comparti, ad eccezione dell'energia (-7,8%), risultando più contenuta nei beni intermedi (+0,7%) rispetto ai beni strumentali (+1,6%) e ai beni di consumo (+2,1%).

L'indice di fiducia delle imprese è invece rimasto stabile, riflettendo andamenti settoriali differenziati: nei servizi si registra un deciso miglioramento, trainato da trasporto, logistica e ICT, mentre il turismo arretra. Nella manifattura peggiorano le attese sulla produzione e aumenta lo stock di scorte, a fronte però di giudizi sugli ordini in miglioramento. Nelle costruzioni si osserva il secondo calo consecutivo, legato a valutazioni meno favorevoli sugli ordini. Viceversa, risultano meno positivi i dati circa il clima di fiducia dei consumatori, che registra un calo nel mese di agosto (-1,0, assestandosi su un valore del 96,2).

A settembre 2025 il Fondo Monetario Internazionale, tramite il capo missione per l'Italia Lone Christiansen, all'IMF Country Focus ha evidenziato come l'economia italiana ha dimostrato una «certa resilienza» e lo scorso anno le finanze pubbliche abbiano registrato risultati migliori del previsto, con un avanzo primario pari allo 0,4% del PIL, in un contesto di incertezza economica globale grazie agli investimenti e alla «rigorosa attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza». Ma dovrebbe «raddoppiare gli sforzi di riforma» per aumentare la produttività e stimolare la partecipazione alla forza

⁶ Istat, *Prezzi al consumo (dati provvisori)* – Settembre 2025, 30 settembre 2025.

lavoro, così da aiutare la crescita frenata in parte dall'invecchiamento della popolazione.

Il mercato del lavoro

Nel 2025 si conferma la dinamica positiva relativa all'occupazione, con la rilevazione di luglio che supera i 24 milioni di occupati (24 milioni 217 mila). Cala ulteriormente il tasso di disoccupazione, che si attesta su un valore pari al 6% a luglio, dopo il 6,3% di giugno. Il calo coinvolge entrambe le componenti di genere e tutte le fasce di età. Da registrare, in particolare, il calo del tasso di disoccupazione giovanile, che raggiunge il 18,7% (-1,4 punti percentuali). Il tasso di occupazione cresce al 62,8%, proseguendo il periodo positivo, così come il tasso di inattività, che registra un +0,1% (33,2%).

Dal lato delle imprese persiste però, a settembre 2025, l'elevata percezione di disallineamento tra domanda e offerta di competenze nel mercato del lavoro, come evidenziato dal 46% di figure di difficile reperimento. Ancora, il Sistema Informativo Excelsior evidenzia, inoltre, come le competenze Green e digitali continuano ad assumere un peso sempre più rilevante nel mercato del lavoro, così come l'Intelligenza Artificiale.

La situazione delle imprese

Il tessuto imprenditoriale italiano, pur operando in un contesto caratterizzato da tale complessità ed incertezza, conferma la propria capacità produttiva. I dati del secondo trimestre del 2025 testimoniano la resilienza delle imprese italiane, con un saldo tra aperture e chiusure positivo e pari a 32.800 unità. Sebbene infatti le iscrizioni (80.205) siano di gran lunga inferiori a quelle del primo trimestre (105.005), anche le cessazioni (47.405) si sono più che dimezzate (108.066), invertendo la tendenza negativa.

Nonostante la dinamica positiva, le imprese attraversano indubbiamente un momento complicato. Dall'indagine alle imprese italiane (da 5 a 499 addetti) realizzata da Unioncamere – Centro Studi Tagliacarne, emerge che nel 2025, rispetto al 2024, circa metà delle imprese prevede stazionarietà in termini di fatturato: il 46,6%, a fronte di un 30,2% che prevede un aumento. In riferimento al 2026, aumenta la quota di imprese incerte rispetto all'andamento dell'attività economica, con oltre un'impresa su quattro (26,6%) che non sa stimare in quale direzione muoverà il proprio fatturato. L'incertezza cresce anche in riferimento alla quantità di produzione (29,1% delle imprese non sa stimare l'andamento nel 2026) e all'occupazione (15,1%). Queste preoccupazioni riflettono, ancora una volta, un contesto internazionale complesso e di difficile interpretazione da parte delle imprese, che riguarda in particolar misura l'internazionalizzazione. Ancora, l'indagine evidenzia come solo un'impresa su dieci (9,1%) delle imprese intervistate attenda un aumento di esportazioni nel 2025. Infine, l'incertezza appare ulteriormente accentuata dalle sfide poste dalla transizione ecologica e digitale, percorsi che richiedono investimenti significativi e strategie ben precise da parte delle aziende. A fronte di un 40,4% di imprese che hanno già investito in processi o in prodotti a minor impatto ambientale e maggior

risparmio energetico negli ultimi tre anni, il 40,9% delle aziende prevede di farlo nei prossimi tre anni. Inoltre, oltre un terzo delle imprese, il 45%, ha già adottato, all'interno del proprio processo produttivo, tecnologie digitali 4.0.

Le previsioni

Le prospettive economiche risultano decisamente condizionate dal complesso scenario geopolitico descritto finora. Nonostante queste premesse, tuttavia, l'economia globale si è rivelata più resiliente di quanto atteso, registrando performance di crescita moderata ma stabile. Il sistema internazionale si trova oggi indubbiamente in una fase di recessione geopolitica e, di riflesso, geoeconomica, che assume un carattere strutturale e alimenta l'adozione crescente di politiche commerciali e industriali di natura protezionistica. Questo scenario ha riportato in primo piano la dimensione securitaria delle policy. Se l'emergenza energetica sembra essersi in parte ridimensionata, nuove criticità emergono sul fronte commerciale e della sicurezza.

Secondo l'Outlook dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) di settembre, il rallentamento delle dinamiche deflattive, in seguito al processo di normalizzazione monetaria intrapreso dalle banche centrali negli ultimi mesi, si riflette in un aumento settoriale, con una ripresa dell'inflazione sui beni e una tenuta di quella nei servizi, sebbene con evidente eterogeneità tra economie avanzate ed emergenti. Di fronte al rialzo negli Stati Uniti, Canada e Regno Unito, si registra un calo nell'area euro e in Asia, fino a scendere in deflazione in Cina. Sul piano macroeconomico, il prodotto mondiale, seppur resiliente, rallenta al 3,2% nel 2025 (dal 3,3% nel 2024), per poi calare ulteriormente a 2,9% nel 2026. Per l'Italia, le prospettive appaiono all'insegna del moderato sviluppo: dopo la modesta dinamica nel 2024, la crescita dovrebbe assestarsi al +0,6% nel 2025, per stabilizzarsi l'anno successivo.

Si registrano rating positivi sul nostro Paese dalle principali agenzie internazionali: dopo S&P, che ha alzato il rating lo scorso 11 aprile, e Moody's che ha rivisto al rialzo l'outlook in maggio, anche Fitch ha migliorato il suo giudizio portandolo a settembre 2025 da BBB a BBB+ e con outlook "stabile". Fitch prevede una "continua e graduale riduzione del deficit nel 2025-2027", con il disavanzo atteso quest'anno al 3,1% del Pil e una crescita dello 0,6% nel 2025, con un'accelerazione a una media dello 0,8% nel 2026-2027.

Il Consiglio dei ministri nella seduta del 2 ottobre 2025 ha approvato il Documento Programmatico di Finanza Pubblica (DPFP). Lo scenario programmatico conferma l'andamento dell'indebitamento netto previsto dal Piano strutturale di bilancio (PSB) e ribadito nel Documento di finanza pubblica (DFP) dello scorso mese di aprile (2,8% per l'anno 2026, 2,6% per l'anno 2027 e a 2,3% per l'anno 2028) e consente di rispettare il percorso della spesa netta concordato a livello europeo in quanto è coerente con la

traiettorie. Il rapporto deficit prodotto interno lordo (PIL) si attesta per il 2025, al momento, al 3% mentre il PIL 2025 allo 0,5%.

Nel documento si dà anche conto dell'incremento dello 0,15% nel 2026, di 0,3% nel 2027 e di 0,5% nel 2028 da destinare alle spese della difesa. Tale incremento è subordinato all'uscita dalla procedura di disavanzo eccessivo, alla luce del profilo dell'indebitamento previsto da tale documento.

Il tasso di crescita del valore del PIL programmatico si attesta per il 2026 allo 0,7%; nel 2027 allo 0,8%; nel 2028 allo 0,9%. Il tasso di crescita tendenziale risulta pari allo 0,7% nel 2026 e nel 2027 e allo 0,8% nel 2028.

Tali dati si basano su stime assai prudentziali che allo stato risentono anche del contesto geopolitico internazionale.

Le indicazioni, gli intendimenti programmatici e le conclusioni riprodotti nelle sezioni del Piano che precedono influenzano i contenuti delle sezioni successive, con riguardo alla costruzione degli obiettivi strategici, funzionali alle sfide di contesto ed alla programmazione delle risorse professionali da acquisire, in relazione alle competenze necessarie per affrontare le sfide poste al sistema camerale e, quindi, ad Unioncamere, quale soggetto che ne affianca e sostiene l'operato

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

In coerenza, come detto, con le risultanze della sezione 1, la declinazione dell'impalcatura della performance si traduce in una configurazione delle sfide - poste alla struttura ed al suo management - significativamente correlata agli ambiti che connotano la mission dell'ente, per come letti alla luce delle variabili di contesto, interno ed esterno, riassunte nella sezione 2.

In particolare, attenzione specifica è dedicata alla rappresentanza istituzionale, alla riforma camerale, alla comunicazione e al marketing, all'assistenza nei riguardi delle Camere, alla formazione ed alla riqualificazione del capitale umano.

Il contesto esterno, invece, influenza gli aspetti legati alla messa in opera delle azioni volte ad intercettare le misure di sostegno facenti capo ai diversi piani strategici varati dal Governo per la ripresa del Paese.

Le scelte di rilievo strategico sono quelle rappresentate nella sez. 3.1, in continuità con i programmi e gli obiettivi strategici triennali affidati per il triennio 2025 – 2027, allo scopo di impegnare - il vertice della struttura e, secondo il processo tipico del cascading, il resto di quest'ultima - su impegni e attività comuni nel triennio di riferimento.

La costruzione del processo di individuazione, codifica ed assegnazione degli obiettivi dell'Ente è improntata ad alcune logiche di fondo che influenzano l'impianto del presente Piano, rispetto a quanto comunemente si verifica nell'ambito delle performance nel settore pubblico.

Gli obiettivi strategici, infatti, sono propri del Segretario generale e su questi si aggrega l'impegno della struttura, dapprima nelle figure dei dirigenti e quindi, a cura di questi, delle unità allocate nelle diverse e rispettive aree. Tale attività, che si sostanzia nell'assegnazione individuale degli obiettivi operativi ai dirigenti da parte del Segretario generale, e nel successivo coinvolgimento su di essi del personale assegnato alle aree dirigenziali, integrerà la presente sezione all'atto della formale assegnazione di tali obiettivi.

Nella sezione 3.2 si dà, inoltre, conto degli obiettivi – riconducibili alle singole aree dirigenziali e, dunque, alla responsabilità di coloro ai quali esse sono affidate - che figurano nel c.d. Pira (piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio), documento allegato al bilancio di previsione ed approvato insieme ad esso.

3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici e gli avanzamenti operativi

1. I progetti, le misure, le risorse del PNRR, del POC

Il ruolo acquisito da Unioncamere nei rapporti con le istituzioni titolari di misure del PNRR e del POC ha comportato un suo significativo coinvolgimento nella gestione attuativa di alcune di tali misure. Il carico di impegni rilevanti che ne è derivato – in termini di organizzazione del lavoro, gestione affidamenti, reperimento professionalità specifiche – non può far perdere di vista il fatto che occorre garantire il rispetto e portare a pieno compimento degli obblighi assunti e la più efficiente gestione possibile delle risorse assegnate. Essendo, ormai, a regime l'assetto degli affidamenti, occorre produrre gli sforzi organizzativi necessari, mettendo in conto eventuali decisioni governative di proroga della scadenza del 2026

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Capacità di garantire la gestione dei progetti affidati nel rispetto delle <i>milestones</i> correlate	Gestione delle fasi progettuali in modo da risultare in linea con le <i>milestones</i> relative, al 100% delle attività a regime	80%	100% *	Incremento realizzativo di almeno il 20% rispetto al 2023**

* riferito al totale dei progetti in itinere o comunque delle fasi consolidate a quella data, in caso di proroga

** riferito al totale delle fasi interessate dalla proroga

2. Riforma delle norme relative al sistema camerale

A più riprese nel mondo camerale è emersa l'esigenza di rivedere alcuni passaggi della legge n° 580 del 1993, per rendere più moderni ed attuali alcuni aspetti in particolare sulle competenze, sulla composizione degli organi, sui vincoli normativi ed amministrativi, con interventi specifici e mirati e occorre proseguire nella sensibilizzazione dei c.d. portatori di interesse per il sistema camerale, finalizzando ad esso il lavoro tecnico della struttura.

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Gestione basi tecniche (relazioni interistituzionali, paper) per strutturare e rafforzare le modifiche normative da proporre	Incontri istituzionali, con il mondo associativo, le rappresentanze parlamentari	>=10	>=15	
	Documento tecnico condiviso per il percorso da affrontare	Entro giugno	>=15	

3. Rapporti istituzionali

L'attenzione particolare verso la dimensione delle relazioni pubbliche istituzionali, presente nei documenti di programmazione dell'Ente, spinge verso una cura sempre più attenta e crescente dei rapporti che caratterizzano la mission di rappresentanza dell'Ente. È, dunque, prioritario strutturare

tale percorso di intensificazione, diversificando i canali di intervento secondo una regia che, comunque, garantisca il consolidamento qualitativo del lavoro fin qui svolto.

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Incremento relazioni con contesti istituzionali e <i>decision makers</i> e maggior raccordo strategico con la Conferenza delle Regioni	Audizioni, dossier/ <i>position paper</i> , seminari, protocolli, accordi	8	10	12

4. Informazione, comunicazione

È un dato ormai acquisito che la conoscenza del mondo camerale e dei suoi servizi risulta essere tanto più diffusa e positivamente orientata quanto più le imprese hanno la possibilità di entrare in contatto diretto con i servizi stessi. Ciò rende ancora più necessaria una comunicazione mirata ad avvicinare imprese e opinione pubblica ai servizi camerali. La complessità di tale sfida richiede, anche più che in passato, un'azione univoca che sarà ancora più efficace se in grado di far percepire il nostro come un sistema coordinato e coeso. Risulta perciò fondamentale proseguire con decisione nel percorso intrapreso di una strategia di comunicazione integrata, che deve essere in grado di accompagnare le novità presso i diversi pubblici di riferimento accrescendo, allo stesso tempo, il coinvolgimento dei diversi componenti del sistema.

L'obiettivo strategico è assicurare la realizzazione e la gestione di strumenti che permettano alle Camere di commercio di monitorare le informazioni sugli argomenti di interesse delle istituzioni e dei loro organi, verificare i risultati dell'attività di informazione e comunicazione, realizzare l'assistenza necessaria per gli eventi legati all'attività istituzionale.

Dovrà mantenersi, in tale contesto, la verifica annuale sulla percezione che le imprese hanno dei servizi camerali e delle loro attese in proposito, in quanto presupposto indefettibile per testare la bontà di quanto fatto e migliorare i gap che dovessero emergere.

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Ampliamento canali diffusione dei servizi informazioni e attività sui social, sito web, strumenti web	Intensificazione utilizzo canali attuali	>5% rispetto a situazione attuale	>5% rispetto a situazione 2025	>5% rispetto a situazione 2026
	Incremento utenza	Almeno del 15% su anno precedente	Almeno del 15% su anno precedente	Almeno del 10% su anno precedente
Indagine reputazionale sul sistema camerale	Identificazione posizionamento del sistema camerale rispetto ai diversi interlocutori sociali	Entro novembre	Entro novembre nuova versione dell'indagine	Entro novembre nuova indagine volta ed individuazione iniziative da adottare per il miglioramento della reputazione

OBIETTIVI GESTIONALI

5. Semplificare i processi interni ed implementare il piano di potenziamento delle professionalità

Sono ormai mature le condizioni per poter sfruttare, anche nella gestione dei processi interni dell'Ente, le utilità offerte dall'evoluzione delle tecnologie, e ora dal digitale, per innovare il presidio di fasi e tempi del lavoro che assorbe, per così dire, il quotidiano della gestione di un'organizzazione. Questo a maggior ragione in quanto tali fasi raggiungono una connotazione standard e, al contempo, vedono crescere la mole di lavoro che le caratterizza.

Tale constatazione è alla base dell'investimento che l'Ente ha compiuto in questo ultimo biennio per acquisire e customizzare il sistema informatico - tra i più performanti sul mercato - cui ricorrere per gestire in modo integrato le fasi procedurali di monitoraggio e rendicontazione delle consistenti attività progettuali che vengono portate avanti, soprattutto a beneficio di altre Pubbliche Amministrazioni. Muovendo, prioritariamente, da quelle inerenti alle misure del Pnrr e del Poc affidate, il gestionale ormai attivo dovrà essere valorizzato quale strumento di semplificazione dei processi interni che afferiscono alla gestione di tali progetti.

Al tempo stesso, in armonia anche con recenti indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, occorre puntare con convinzione alla valorizzazione del capitale umano, mappando dapprima il set di competenze che oggi connotano il personale dell'ente e, di conseguenza, finalizzando al potenziamento ed allo sviluppo dello stesso gli investimenti formativi da compiere.

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Assicurare la progressiva funzionalità del gestionale in chiave di semplificazione dei processi interni	Impatto dell'innovazione sulla totalità dei processi a regime, muovendo inizialmente da quelli in chiave PNRR e PNC	40%	80%	100%
Analisi e mappatura delle competenze e piano formativo di potenziamento	Realizzazione dell'analisi in coerenza con le attese professionali dell'ente	Luglio	Luglio	
	Declinazione piano per un coinvolgimento quantitativamente crescente nel tempo della totalità dei dipendenti	Incremento ore individuali del 25% rispetto al 2024	Incremento ore individuali del 30% rispetto al 2024	Incremento ore individuali del 20% rispetto al 2024

OBIETTIVO GENERALE

Garanzia dei pagamenti a privati da parte dell'ente

Il rispetto dei termini per l'effettuazione dei pagamenti a carico dell'ente verso fornitori ed utenza privata (escluse le società in house) va garantito in ossequio a precise indicazioni di legge ed il target non può che essere definito in misura integrale per l'ente, attesa la tipologia del destinatario della sua azione, vale a dire il sistema delle imprese nel suo complesso.

Indicatore	Target strategico	Stato di avanzamento annuale		
		2025	2026	2027
Completamento dell'iter amministrativo di competenza per consentire la liquidazione nei tempi di legge	100%	100%	100%	100%

** in caso di mancato conseguimento, l'ammontare teorico massimo della retribuzione di risultato disponibile subirà una penalizzazione come segue*

<i>Livello target raggiunto (in percentuale)</i>	<i>Entità penalizzazione</i>
96-98	5%
91-95	15%
86-90	25%
=<85	30%

3.2 – Performance operativa e performance individuale

Le indicazioni presenti in tale sezione al momento riproducono gli obiettivi contenuti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi (PIRA), la cui responsabilità dirigenziale di attuazione verrà definita all'atto della formale assegnazione degli obiettivi ai dirigenti da parte del Segretario generale.

Anche tale attività integrerà la presente sezione all'atto della formale assegnazione di tali obiettivi.

Competitività e sviluppo delle imprese

Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo

La doppia transizione digitale ed ecologica

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. di imprese che hanno avuto accesso ai servizi PID (formazione, assessment, orientamento, selezione best practices, ecc.)	Indicatore di output	Ulteriori 100.000 imprese rispetto al 2025		
Erogazione di corsi di specializzazione per il personale dei PID su tecnologie e temi strategici e organizzazione di azioni di networking della rete	Indicatore di output	1 Linea formativa trasversale anche attraverso incontri di networking + corsi di specializzazione su tematiche verticali		

Excelsior

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. di giovani (<25 anni) che utilizzano i servizi per l'orientamento sviluppati nell'ambito del Progetto	Indicatore di output	Almeno 20.000		
N. di iniziative/campagne di informazione e diffusione realizzate annualmente	Indicatore di output	>25 iniziative		
N. di soggetti/visitatori del sito Excelsior che usufruiscono dei diversi strumenti per il raccordo tra domanda e offerta di lavoro messi a disposizione	Indicatore di output	Almeno 150.000		

Certificazione delle competenze

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Completamento del percorso regolatorio del servizio IVC	Indicatore di output	Definizione del Regolamento, del Protocollo metodologico e del modello di servizio		
N.di CCIAA che attivano il servizio di certificazione delle competenze degli studenti	Indicatore di output	Almeno 50		

Nuova imprenditorialità, orientamento, supporto al placement

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. adesioni CCIAA	Indicatore di output	45		
N. utenti registrati	Indicatore di output	6.000		
N. collaborazioni attivate con le Università	Indicatore di output	15		

Sviluppo gestionale e performance management

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
% di dataset camerali completati sul totale dei dataset gestiti	Indicatore di output	>90%		
Realizzazione di un Report di analisi e fattibilità sull'introduzione di soluzioni innovative attraverso l'AI	Indicatore temporale	Entro 31/10/2026		

Potenziamento degli investimenti sul capitale umano per lo sviluppo del sistema camerale

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Formazione personale sulle "soft skills"	Indicatore di output	Almeno 150 unità		
N. di CCIAA che attivano procedure di assunzione con contratto di apprendistato	Indicatore di output	>=15% del totale delle CCIAA che avviano procedure selettive		

Parità di genere

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Finanziamento dell'assistenza e della certificazione della parità di genere delle PMI nell'ambito del progetto finanziato dal PNRR	Indicatore di output	500 MPMI		

Acceleratori ittico

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Insediamiento degli acceleratori d'impresa	Indicatore di output	15 acceleratori entro giugno 2026		
Attivazione di programmi consulenziali	Indicatore di output	15 programmi consulenziali avviati entro il 2026		

I trasporti e la logistica a servizio dell'economia dei territori

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. Valichi analizzati	Indicatore di output	6/anno		
Partnership strategiche	Indicatore di output	3/anno		

Regolazione dei mercati

Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Il supporto finanziario e la prevenzione delle crisi d'impresa

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. CCIAA coinvolte nel progetto	Indicatore di output	20		
N. imprese beneficiarie	Indicatore di output	2.000		

La normazione tecnica per lo sviluppo delle PMI

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. di UNICADESK operativi	Indicatore di output	5		
Partecipazione agli organi di programmazione e tecnici di UNI	Indicatore di output	5 incontri		

Metrologia legale

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Tempi di gestione delle SCIA	Indicatore temporale	Max 45 gg		

Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

Convenzioni internazionali

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. di imprese che avviano l'utilizzo del Carnet ATA digitale	Indicatore di output	>50 imprese		

Progetto SEI – Sostegno all'export dell'Italia

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Incremento iscritti alla piattaforma SEI riqualificata	Indicatore di output	Almeno del 10% su anno 2025		

Gestione piattaforma e-learning EULEP

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
N. di utenti iscritti ai moduli e-learning Unioncamere nella piattaforma EULEP	Indicatore di output	80		

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche

Indirizzo politico - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Programma di comunicazione Magazine e iniziative di mediapartnership

Far conoscere il lavoro, i servizi e le iniziative delle CCIAA italiane in un'ottica di collaborazione fra tutti gli attori del sistema. Questo l'obiettivo di questa iniziativa che punta soprattutto sul Magazine del sistema camerale che è diventato un punto di riferimento per la conoscenza delle iniziative e lo scambio di informazioni. Inoltre, il progetto ricorre a mediapartnership

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Partecipazione Cdc a Magazine	Indicatore di output	>5% su anno 2025		
Incremento utenza	Indicatore di output	Almeno del 10% su anno 2025		

Assistenza e supporto alle CCIAA sui temi di interesse del sistema camerale

Assistenza alle CCIAA sulle tematiche di interesse del sistema camerale quali, a titolo esemplificativo: Progetti 20%, Risorse umane e relazioni sindacali, Convenzioni internazionali, Supporto legale, Anticorruzione e trasparenza, Consigli camerali, trattamento dei dati personali, performance

INDICATORI	TIPO	VALORI TARGET		
		2026	2027	2028
Tempi medi di risposta a quesiti	Indicatore di output	Entro 3 giorni per il 90% dei quesiti pervenuti		
Coinvolgimento delle CCIAA nell'attività di assistenza tecnica fornita dall'ente	Indicatore di output	Almeno il 90% delle CCIAA		
Diffusione alle CCIAA di strumenti di attuazione di norme (linee guida, documenti di interpretazione, ecc)	Indicatore di output	Almeno 20/anno		

3.3 – Obiettivi comuni del sistema camerale

Dal 2022 il sistema camerale ha intrapreso un percorso che oggi può dirsi pienamente maturo e che ha dimostrato la propria efficacia. Un percorso capace di coniugare l'unità dell'indirizzo nazionale con la valorizzazione delle specificità locali, traducendo le scelte strategiche in obiettivi concreti e misurabili.

Gli obiettivi comuni non rappresentano un mero adempimento formale, ma uno strumento politico e strategico fondamentale: servono a garantire coerenza all'azione del sistema, a orientare le Camere di commercio verso priorità condivise e a rafforzarne il ruolo come attore credibile nelle politiche di sviluppo a favore delle imprese e dei territori. Il loro ampio recepimento nei Piani delle Camere testimonia come questa impostazione sia stata non solo compresa, ma anche pienamente condivisa.

Nel definire gli obiettivi per il 2026, di seguito rappresentati, è stata compiuta una scelta consapevole di continuità rispetto agli obiettivi comuni già definiti negli anni precedenti, intervenendo in modo mirato esclusivamente per apportare alcuni limitati aggiustamenti. Restano pertanto centrali la doppia transizione digitale ed ecologica, la semplificazione dei rapporti tra imprese e pubblica amministrazione, il rafforzamento del capitale umano delle Camere – sempre più orientato ai processi primari di servizio – la solidità gestionale ed economica degli enti e il miglioramento continuo della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi camerali

Promuovere l'attestazione su linee comuni di profilazione dei servizi alle imprese

Tasso di adozione del CRM

*Nuove registrazioni sul CRM / totale imprese attive * 100*

Efficacia dell'attività di assistenza tramite CRM

N. totale di richieste di assistenza chiuse / N. totale richieste di assistenza aperte

Efficacia dell'utilizzo del CRM per la gestione di corsi ed eventi

N. totale corsi ed eventi gestiti tramite CRM nell'anno / totale corsi ed eventi promossi dalla CCIAA nell'anno

Efficacia dell'utilizzo del CRM per la gestione delle attività promozionali dei progetti +20%

N. campagne di promozione progetti +20% tramite CRM nell'anno / N. totale campagne di promozione progetti +20% nell'anno

Efficacia dell'utilizzo del CRM per la gestione delle attività info-formative e di assistenza dei progetti +20%

N. corsi di formazione, eventi e servizi di consulenza erogati nell'ambito dei progetti +20% gestiti tramite il CRM nell'anno / N. totale corsi di formazione, eventi e servizi di consulenza erogati nell'ambito dei progetti +20% nell'anno

Migliorare la capacità e tempestività di spesa per le attività di promozione e sviluppo delle imprese

Capacità di realizzare interventi promozionali in relazione alle risorse potenzialmente disponibili

Interventi economici / Proventi correnti – oneri per il personale – oneri di funzionamento – ammortamenti e accantonamenti + S dei Risultati d'esercizio degli anni N-1_ N-3 (in caso S>0)

Indice di copertura strategica

(Patrimonio netto – Immobilizzazioni + Disponibilità liquide) / Oneri strutturali

Incidenza dei contributi alle imprese sul totale degli interventi economici

Contributi erogati direttamente alle imprese / Interventi economici

Capacità di destinare risorse agli Interventi economici

Interventi economici per impresa anno N / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3

Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)**Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese**

N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive

Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate

N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione

Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green

N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) / 10.000 imprese attive

Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite

Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N / Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N-1

Favorire la transizione burocratica e la semplificazione**Tasso di alimentazione del Fascicolo informatico d'impresa**

N. imprese per le quali è attivo il Fascicolo informatico d'impresa / N. imprese registrate al 31.12 dell'anno

Grado di efficacia degli Strumenti di automazione dei servizi

N. pratiche processate dagli strumenti automatici o semi-automatici nell'anno N / N. pratiche evase dalla CCIAA nell'anno N

Grado di adesione al cassetto digitale (Impresa Italia)

N. imprese aderenti Cassetto digitale (Impresa Italia) / N. imprese attive al 31.12

Grado di rilascio di strumenti digitali

N. rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno / 100 imprese attive al 31.12

Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti**Tasso di sostituzione (valore)**

Valore totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Valore totale fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3

Indice di struttura demografica del personale

N. totale dipendenti under 50 anni dell'anno N / N. totale dipendenti over 50 anni dell'anno N

Grado di utilizzo del modello di recruitment «per competenze»

N. ingressi selezionati in base al modello «per competenze» / N. ingressi totali nell'anno N

Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)

N. di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N / N. di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N

Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali

Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro delle imprese

Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese

Efficacia dell'attività di verifica del database del Registro delle imprese

N. posizioni del Registro delle imprese verificate nell'anno N ai fini della potenziale cancellabilità / N. imprese estratte dagli elenchi del Cruscotto qualità che presentano potenziali requisiti di cancellabilità ()*

() per le società di capitali sulla base dell'art. 2490 c.c. e dell'art. 40 co. 1-2 e ss; per le società di persone e le imprese individuali ai sensi del D.P.R. n. 247/2004 e art. 40 co. 1 del DL 76/2020. Data suggerita per l'estrazione elenchi: 31 gennaio*

Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N

Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N

Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)

Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture

Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi

Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / N. totale contributi liquidati nell'anno N

Grado di evoluzione della comunicazione social (overall)

*N. complessivo utenti dei canali social (**) dell'ente per l'anno N / N. complessivo utenti dei canali social (**) dell'ente per l'anno N-1*

*(**) follower X, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower LinkedIn, ecc.*

Grado di presenza sui media

N. uscite sui media anno N / N. uscite sui media anno N-1

Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente

Indice equilibrio strutturale

(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali

Indice di struttura primario

Patrimonio netto / Immobilizzazioni

Capacità di generare proventi

(Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo) / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)

3.4 – Rischi corruttivi e trasparenza

Il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, prevede l’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un’azione coordinata tra la strategia di livello nazionale e la strategia interna a ciascuna amministrazione. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Dal 2013 al 2018 sono stati adottati due PNA e tre aggiornamenti. Il 13 novembre 2019, con deliberazione n. 1064/2019, l’Autorità ha approvato il PNA 2019 che costituisce, al momento, un completo riferimento metodologico da seguire per affrontare la gestione del rischio, così come indicato da norma e delibere dell’Autorità stessa. Nel dicembre 2025, l’ANAC ha presentato il PNA 2025-2027 che ancora non è stato formalmente pubblicato nella sua versione definitiva.

In seguito, i passi più importanti dal punto di vista delle indicazioni per la gestione del rischio corruttivo sono stati i seguenti provvedimenti e documenti dell’ANAC:

- Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 – Approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, per l’approvazione del PNA 2022-2024;
- Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 – Aggiornamento 2023 PNA 2022, per l’aggiornamento del PNA 2022-2024 che prevedeva uno specifico focus sui contratti pubblici, per via dell’entrata in vigore del D.Lgs. n. 36/2023 *“Codice dei contratti pubblici in attuazione dell’articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici”*;
- Delibera n. 31 del 30 gennaio 2025 - Aggiornamento 2024 PNA 2022, per proporre un focus di aggiornamento per i piccoli Comuni;
- PNA 2025-2027 di cui, al momento, è nota solo la versione del mese di settembre 2025 per la fase di consultazione pubblica.

Per avviare l’illustrazione di questa sezione del PIAO, occorre ricordare che la definizione di *“corruzione”* è costituita da una nozione, ad ampio raggio, che ricomprende tutte le azioni od omissioni, commesse o tentate, che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all’amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all’immagine dell’amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti. Pur in assenza, nel testo della Legge n. 190/2012, di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all’assetto normativo, in coerenza con i principali orientamenti nazionali ed internazionali, è improntata alla gestione del rischio che connatura, peraltro, tutte le discipline in tema di *compliance*. Infatti, secondo quanto previsto dall’art. 1, comma 5, della legge citata, il Piano Triennale

di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (P.T.P.C.T.) *“fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”*. Pertanto, detto Piano, oggi sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO, non è *“un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l’individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione”*; si tratta, infatti, di uno strumento recante misure di prevenzione aventi contenuto organizzativo. Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento, come detto, ha un’accezione ampia, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontrino fenomeni di *maladministration* come, per esempio, l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l’intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, *a prescindere dalla rilevanza penale*, venga in evidenza un *malfunzionamento* dell’amministrazione a causa dell’uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l’inquinamento dell’agire amministrativo *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Tanto premesso, la sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO individua, quindi, misure che riguardano tanto l’imparzialità oggettiva, volta ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali, quanto l’imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l’interesse generale.

In coerenza con le direttive contenute nel PNA, il Piano di Unioncamere intende perseguire tre macro-obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità dell’amministrazione di prevenire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione attraverso l’applicazione dei principi di etica, integrità e trasparenza.

Per affrontare questi obiettivi ci si muoverà nell’ambito delineato dall’ultimo PNA succitato, che evidenzia una strategia nazionale 2026-2028, la quale prevede specifiche linee, obiettivi ed azioni.



LINEE STRATEGICHE	OBIETTIVI	AZIONI
Linea Strategica 1 Razionalizzazione della pubblicazione di dati e documenti pubblici per una maggiore accessibilità e fruibilità e per una trasparenza al servizio dei cittadini	OBIETTIVO 1.1: Semplificazione, digitalizzazione e interoperabilità tra Banche Dati ai fini della raccolta e consultazione dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare da parte delle amministrazioni/enti ai sensi del d.lgs. 33/2013	N. 5 AZIONI
	OBIETTIVO 1.2: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni pubblicate dalle amministrazioni/enti nella sezione "Amministrazione Trasparente"	N. 3 AZIONI
Linea Strategica 2 Semplificare e digitalizzare i processi di predisposizione dei piani di integrità (sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO del PTPCT) per ridurre gli oneri sulle amministrazioni e fornire strumenti più accessibili da parte dei cittadini	OBIETTIVO 2.1: Semplificazione e digitalizzazione della programmazione delle misure di prevenzione della corruzione	N. 4 AZIONI
	OBIETTIVO 2.2: Partecipazione alle iniziative e attività sperimentali per semplificare e digitalizzare la programmazione anticorruzione	N. 3 AZIONI
Linea Strategica 3 Creazione e protezione di "valore pubblico" attraverso gli strumenti di prevenzione della corruzione e promozione dell'integrità	OBIETTIVO 3.1: Promuovere l'integrazione e il coordinamento del sistema anticorruzione con gli altri strumenti di programmazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), e la semplificazione della mappatura dei rischi di corruzione per le aree obbligatorie trasversali a tutte le organizzazioni e per le aree specifiche	N. 1 AZIONE
	OBIETTIVO 3.2: Realizzare forme di integrazione e coordinamento tra la programmazione anticorruzione e gli altri strumenti di pianificazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)	N. 2 AZIONI
Linea Strategica 4 Garantire la correttezza e migliorare la trasparenza degli affidamenti degli incarichi pubblici	OBIETTIVO 4.1: Supportare la corretta attuazione della disciplina in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi	N. 3 AZIONI
	OBIETTIVO 4.2: Rafforzare i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici	N. 2 AZIONI
Linea Strategica 5 Digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti in una prospettiva di semplificazione e di servizio agli stakeholders	OBIETTIVO 5.1: Integrare le banche dati per la gestione dei flussi informativi relativi alla fase di esecuzione dei contratti	N. 2 AZIONI
	OBIETTIVO 5.2: Consolidare la digitalizzazione dei processi di approvvigionamento con particolare riferimento alla fase di esecuzione dei contratti	N. 2 AZIONI
Linea Strategica 6 Consolidamento delle pratiche di whistleblowing coinvolgendo tutti i portatori di interesse	OBIETTIVO 6.1: Supportare gli stakeholder attraverso l'adozione di linee guida sui canali interni di segnalazione e attraverso iniziative di formazione e sensibilizzazione degli enti del terzo settore	N. 2 AZIONI
	OBIETTIVO 6.2: Allineare i canali di segnalazione interni e formare e sensibilizzare il personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida	N. 3 AZIONI

Legenda

 Obiettivi ANAC

 Obiettivi altre Amministrazioni

Attraverso il Piano succitato l'amministrazione sistematizza e descrive un "processo", articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente, che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione.

La "gestione del rischio corruzione" (integrità di processo) è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la gestione del *rischio di integrità* si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività. Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica dell'Amministrazione;
- valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

La **mappatura** consiste nell'individuazione dei processi maggiormente critici dal punto di vista della gestione dell'integrità. La mappatura deve essere effettuata per le Aree di rischio individuate dalla

normativa e dal PNA che sono le seguenti: (A) Acquisizione e progressione del personale; B) Contratti pubblici - Affidamento di lavori, servizi e forniture; C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Le 4 Aree si articolano in Sotto-Aree e queste, a loro volta, in Processi, fasi e attività. Oltre alle 4 Aree obbligatorie, sono state individuate Aree generali per espandere e approfondire il contenuto del P.T.P.C.T. ed Aree specifiche dell'Ente. La mappatura di tutti i processi dell'Unioncamere è allegata al presente Piano (Allegato 1).

In via sintetica, i processi a rischio sono stati raggruppati nelle seguenti Aree:

AREE GENERALI

- A Acquisizione e progressione del personale;
- B Contratti pubblici;
- C Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- D Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- E Rapporti con le società partecipate;
- F Gestione progetti PNRR e PNC.

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

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

Il **trattamento del rischio** consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" e "ulteriori": per le misure obbligatorie non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (al limite l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal Piano diventa perentorio), per le ulteriori

occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione, al grado di efficacia alle stesse attribuito.

A tal proposito ANAC., nelle indicazioni per l'aggiornamento del Piano (Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015), ha precisato che le misure definite "obbligatorie" non hanno una maggiore importanza o efficacia rispetto a quelle "ulteriori" e fa quindi un distinguo fra "misure generali", che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione o ente, e "misure specifiche" che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

La descrizione del **monitoraggio** è riportata nell'apposito Capitolo 5 del presente Piano.

La Legge n. 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il Piano. Come è noto, uno degli elementi portanti del PIAO, in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel PNA e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall'analisi dei processi per l'individuazione dei possibili rischi di *maladministration* e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in "generali", perché contenute in prescrizioni normative, e "ulteriori", caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull'intera organizzazione.

Ai fini dell'aggiornamento del Piano, il R.P.C.T. promuove, un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, volta a:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare il Piano;
- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo, fase e attività, proporre/aggiornare misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo, fase e attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal Piano e di seguito descritta.

METODOLOGIA SEGUITA NEL PROCESSO DI ANALISI DEI RISCHI

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del PNA e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio. In particolare, le schede utilizzate per l'analisi del rischio comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dall'Unioncamere, seguendo le proprie specificità operative.

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell'analisi di ciascuna delle Aree di rischio hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti:

- per ciascuna Area, processo e fase, i possibili rischi di corruzione;
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti: a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.); l) carenza di controlli; altri fattori (specificati nelle singole schede di analisi del rischio;
- per ciascun processo, fase / attività e per ciascun rischio, le misure che servono a contrastare l'evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;
- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- la tempistica entro la quale mettere in atto le misure per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

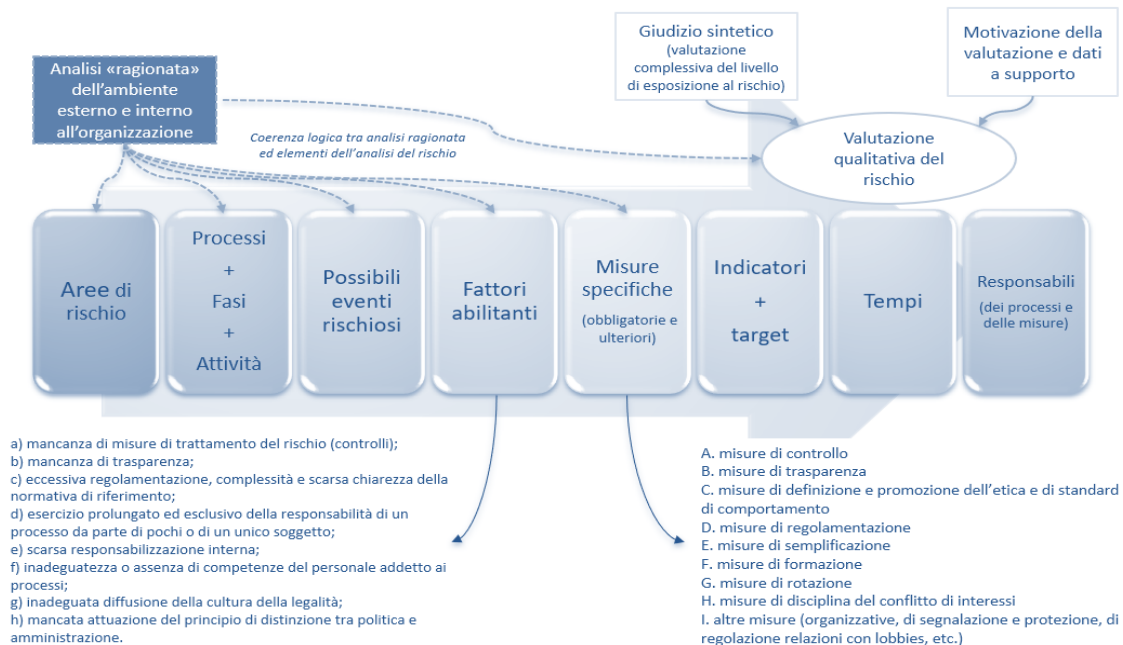
Proseguendo nel processo di gestione del rischio, la valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del nuovo PNA 2019 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare il presente Piano alle indicazioni del PNA 2019 in merito alla motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta quindi un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere più agevolmente il percorso logico seguito. Lo schema seguito (un esempio) è riportato di seguito:

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

Le schede utilizzate per il calcolo del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 15), ALTO (da 15,01 a 25).

Di seguito, il modello utilizzato:

Figura 1: modello adottato per l'analisi e valutazione del rischio



Di seguito è rappresentato il modello di scheda adottato per l'analisi dei rischi; le singole schede di rischio sono in allegato al presente Piano (cfr. Allegato 3):

Figura 2: modello scheda analisi rischio

[illegible]

In coerenza con i suoi contenuti, di seguito si riporta l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione adottate dall'Ente, alcune anche in continuità con gli anni precedenti, tenuto conto delle innovazioni normative nel tempo intervenute.

Si tratta di misure di prevenzione che incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione agendo in materia trasversale sull'intera amministrazione (misure generali); altre misure di prevenzione sono state individuate dal Responsabile per la prevenzione della corruzione, in collaborazione con ogni Dirigente, ciascuno per l'area di competenza, e incidono su problemi specifici

individuati tramite l'analisi del rischio (misure ulteriori). Ad esse si aggiungono le misure di tipo trasversale, anch'esse distinte in generali ed ulteriori.

Le misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori

In merito al trattamento del rischio, ossia al processo necessario a modificare il rischio stesso individuando e attuando le misure per neutralizzarlo o ridurre le probabilità che esso si verifichi, il PNA ANAC da ultimo adottato dall'Autorità era intervenuto a sancire una serie di misure che rappresentano ancora un valido riferimento all'individuazione di azioni e strumenti operativi per la mitigazione dei rischi di corruzione individuati nel Piano.

A seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n. 36/2023, l'ANAC ha fornito puntuali indicazioni sui diversi regimi di trasparenza da attuare in base alla data di pubblicazione del bando e dello stato dell'esecuzione dei contratti alla data del 31 dicembre 2023 e, alla luce delle disposizioni vigenti, è possibile constatare che il settore della contrattualistica pubblica è ora governato da norme differenziate a seconda che si tratti di interventi di PNRR, di procedure avviate con il previgente D.Lgs. n. 50/2016, ovvero di procedure avviate in vigenza del nuovo Codice. Le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici rappresentano un fattore di standardizzazione, semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure.

Ferma restando, dunque, la necessità di integrare ulteriormente la presente sezione del documento, in ragione degli aggiornamenti e delle innovazioni che saranno introdotte nel PNA, in corso di pubblicazione, di seguito si riporta l'elenco completo delle misure generali che sono state individuate dall'Ente per intervenire sulla probabilità che si verifichino i rischi di corruzione mappati. Le misure specifiche trovano, invece, collocazione nelle schede di analisi del rischio relative ad Aree e processi ivi compresi (cfr. allegato 1).

Elenco misure generali ulteriori

Trasparenza

Formazione al personale sul codice di comportamento

Adozione di un Codice etico

Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione

Ricorso a verbalizzazione di incontri o incontri aperti al pubblico o coinvolgimento RPCT per documentare rapporti con privati e associazioni di categoria

Procedure interne per la rotazione del R.U.P. e la rilevazione di eventuale conflitto di interesse

Obbligo di motivazione nella determinazione a contrarre in ordine alla scelta della procedura, del sistema di affidamento, della tipologia contrattuale

Adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto

Audit su bandi e capitolati per verificarne la conformità ai bandi tipo redatti dall'ANAC e il rispetto della normativa anticorruzione

Preventiva individuazione, mediante direttive e circolari interne, di procedure atte ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti

Predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare

Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT

Utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione, previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione

Accessibilità online della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documentazione non accessibile online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari

Sistemi di controllo incrociato sui provvedimenti di nomina di commissari e consulenti, anche prevedendo la rendicontazione periodica al RPCT, almeno per contratti di importo rilevante, atti a far emergere l'eventuale frequente ricorrenza dei medesimi nominativi o di reclami/segnalazioni sulle nomine effettuate

Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione

Nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte "concordate"

Direttive interne che prevedano l'attivazione di verifiche di secondo livello in caso di paventato annullamento e/o revoca della gara

Obbligo di menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta

Obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara

Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice

Introduzione di un termine tempestivo di pubblicazione dei risultati della procedura di aggiudicazione

Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo

Definizione di un adeguato flusso di comunicazioni al fine di consentire al RUP ed al RPCT di avere tempestiva conoscenza dell'osservanza degli adempimenti in materia di subappalto

Per opere di importo rilevante, pubblicazione online di rapporti periodici che sintetizzino, in modo chiaro e intellegibile l'andamento del contratto rispetto a tempi, costi e modalità preventivate in modo da favorire la più ampia informazione possibile

Pubblicazione del report periodico sulle procedure di gara espletate sul sito della stazione appaltante

Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo

Quanto ad ambiti specifici correlati alla materia, si puntualizza quanto segue.

Codice di comportamento

L'Ente ha predisposto un proprio Codice di comportamento, aggiornandolo sulla base del Codice comportamento di cui al DPR n. 81/2023. La nuova versione è stata pubblicata sul sito istituzionale.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

In ossequio alle previsioni di legge (art. 1, comma, 41 della Legge n. 190/2012), sono state adottate misure per gestire l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento o del progetto, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di insorgenza di un conflitto di interesse, anche solo potenziale.

È stato disposto che, in questo caso, il dipendente ha il dovere di segnalare tale situazione al Dirigente competente che deve valutare la situazione e 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 sia 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. Analoga procedura, con gli opportuni adattamenti, riguarda i collaboratori esterni, tenuti alla sua osservanza in fase di conferimento dell'incarico.

Il modello apposito, contenente le "Modalità operative per la segnalazione di un potenziale conflitto di interesse", è reso disponibile - per la compilazione in favore del personale interno interessato - in apposita directory di rete e viene allegato al contratto da sottoscrivere, per i soggetti esterni.

Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Analoga modulistica a supporto dei dipendenti interni chiamati a far parte di commissioni di gara è presente nella rete interna.

Per i responsabili unici di procedimento e di progetto, atteso il numero ristretto di figure professionali individuate per tale incarico, la valutazione sulla possibile sussistenza di conflitti è compiuta preventivamente rispetto al conferimento dell'incarico stesso.

Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali

Le procedure interne sono definite in conformità alla normativa generale.

Tutela del "whistleblower" - procedura per la segnalazione di condotte illecite "Whistleblowing"

La disciplina delle modalità procedurali di gestione delle segnalazioni di condotte ed atti illeciti, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante in ogni fase e le tutele di cui alla normativa generale ed evidenziandone, altresì, le responsabilità in caso di utilizzo scorretto dell'istituto, è quella descritta nel sito dell'Ente alla pagina dedicata: <https://www.unioncamere.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/il-sistema-la-segnalazione-di-illeciti-unioncamere-whistleblowing>. Sarà

inoltre verificata la rispondenza a quanto indicato dall'ANAC, con le Linee guida approvate con la delibera n. 478 del 26 novembre 2025.

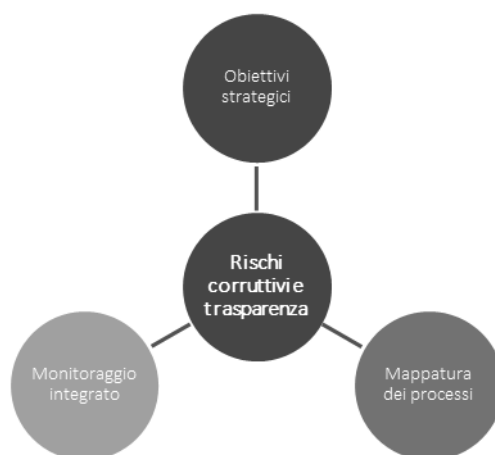
Formazione

La citata Legge n. 190/2021 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. In quest'ottica l'ente assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche con rapporto di lavoro flessibile, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità.

Nella vigente annualità, alla luce dell'impostazione della componente anticorruzione del Piano, per come sopra evidenziata, e dell'assetto organizzativo in evoluzione, come descritto anche in altre sezioni del presente documento, l'impegno richiesto al Responsabile della prevenzione della corruzione è di progettare e portare a compimento, con il supporto dell'unità dedicata alle risorse umane, un programma di crescita professionale del personale tutto sui temi dell'anticorruzione affidati alle sue cure.

In linea con quanto previsto dall'ANAC per il PNA 2026-2028, si prevede inoltre di agire sugli aspetti di seguito rappresentati (cfr. fig. 3) e sviluppare, mediante interventi formativi mirati, logiche diffuse di governance legate alla strategia nazionale anticorruzione, alla mappatura integrata dei processi, anche con riferimento alla componente di performance, nonché logiche di monitoraggio integrato. Ulteriore aspetto sarà legato ad approfondimenti in materia di contratti pubblici e di inconferibilità / incompatibilità (es. novità introdotte rispetto a talune fattispecie del D.Lgs. n. 39/2013 e, in particolare agli artt. 4, 7 e 12).

Figura 3: Ambiti essenziali di aggiornamento della strategia di gestione del rischio



D'intesa con il Responsabile, per l'anno 2026 si prevede, dunque, l'erogazione di un programma rafforzato

di formazione, rivolto a favore di tutte le risorse umane presenti nell'ente e in tutte le strutture ed aree organizzative, per un aggiornamento trasversale, strutturato e funzionale sugli elementi fondativi della materia e sulle procedure attuative, che tenga in particolar conto le recenti innovazioni normative e procedurali e con l'obiettivo di una piena ineccepibile realizzazione dei progetti PNRR.

In ultimo, in considerazione dell'avvenuto ingresso di nuovo personale nella compagine dell'ente e del rafforzamento delle figure incaricate del ruolo di RUP, si prevede l'erogazione di contenuti specifici sul tema dell'anticorruzione e della trasparenza, tali da assicurare all'ente un bagaglio di conoscenza comune, consolidato ed omogeneo, un patrimonio informativo, a fattor comune per tutto l'ente.

Altre misure

Si prevede, inoltre, di sviluppare il tema della Compliance, sia a favore dell'Amministrazione, sia del Sistema camerale, con l'obiettivo di mettere progressivamente a disposizione strumenti di governance e di controllo atti a migliorare in modo continuo e strutturato la gestione per processi, facendo in modo di rafforzarne, di periodo in periodo, l'integrità rispetto a situazioni che verranno di volta in volta decisi ed espansi; Ciò anche al fine di prevenire, rilevare e reagire alle non conformità, costruendo nel tempo una cultura e proteggendo il valore creato. In questa direzione, l'ente procederà – nell'ambito della competenza assegnata alla relativa Area – all'aggiornamento del "Kit", realizzato da Unioncamere, che le Camere di commercio utilizzano per le valutazioni inerenti il tema "anticorruzione", nonché all'impianto e sviluppo di una metodologia integrata di valutazione sintetica della compliance rispetto alle principali normative che prevedono la "gestione" dei rischi da queste individuati o individuabili.

Infine, per quanto riguarda il dettaglio delle misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza, con l'indicazione dei responsabili dell'elaborazione/pubblicazione dei dati e delle tempistiche di aggiornamento/pubblicazione, si rinvia all'allegato 2 "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

Analogamente, per quanto riguarda il monitoraggio sull'attuazione di quanto previsto nella presente sezione del PIAO, nonché sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione qui individuate, si rinvia al capitolo 5 "Modalità di monitoraggio".

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

L'Ente definisce in questo capitolo i propri interventi in modo da preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati.

Partendo dall'analisi della situazione esistente (as is), sono individuati tutti i requisiti necessari e i gap da colmare in termini di migliori modalità organizzative del lavoro, anche a distanza, oltre che di investimenti professionali e formativi.

4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

In questa parte del documento, sono raccolte e vengono illustrate le azioni volte ad assicurare miglioramenti e/o rideterminazioni dell'organizzazione ritenuti necessari al fine di perseguire al meglio le strategie e gli obiettivi, nonché per garantire un puntuale presidio dei servizi e degli adempimenti.

Al riguardo, si ritiene utile fornire un quadro di riepilogo dei fattori che determinano le azioni che si vogliono mettere in campo.

Anche alla luce di quanto evidenziato nell'analisi del contesto (capitolo 2), nonché nella configurazione della performance strategica (capitolo 3, sezioni 3.1 e 3.2), tre sono, infatti, le variabili che concorrono a determinare le scelte presenti in tale sezione del piano:

- il completamento delle azioni che originano dalle decisioni presenti nelle annualità precedenti del Piano, che vanno dall'assetto organizzativo dell'ente al perfezionamento delle procedure di acquisizione di nuovo personale, l'analisi dell'impatto delle quali, naturalmente, consentirà di valutare quali azioni successive intraprendere, in modo strutturato, per perfezionare il processo di consolidamento;
- il sensibile depauperamento che, in rapida successione ed in misura solo in parte prevista, sta determinandosi nelle posizioni della categoria quadri intermedi dell'ente e che richiede, nell'immediato, una risposta tesa alla copertura delle posizioni scoperte, ancorché con contenuti in parte rivisti;
- la necessità di razionalizzare il carico di lavoro che discende dal coinvolgimento dell'Ente nella realizzazione di una serie di progetti a supporto di istituzioni nazionali, anche a valere sul PNRR e strumenti collegati.

La traduzione operativa delle indicazioni contenute, al riguardo, nelle sezioni che seguono avviene con atti del Segretario generale, via via che si rende necessaria l'adozione di misure organizzative nei diversi ambiti esaminati in questa sede.

4.2 – Organizzazione del lavoro agile

Resta confermata la sequenza delle fasi da sviluppare per il transito ad un assetto più definito del lavoro agile e contenute nella precedente annualità del Piano.

Si tratta, più precisamente, delle seguenti:

1. individuazione processi remotizzabili: azioni di self assessment
2. individuazione delle condizioni di effettiva remotizzabilità
3. definizione delle finalità, delle modalità realizzative e degli interventi organizzativi per l'introduzione di un modello di lavoro agile a regime

L'articolazione temporale effettiva di esse, peraltro, è influenzata da come, nei primi mesi dell'anno, la circolazione urbana ed extra- urbana, e quindi il percorso casa-ufficio e viceversa, sarà condizionata dalla presenza di cantieri, previsti in entità significative ed in diversi luoghi cittadini , con particolare concentrazione nei percorsi che contrassegnano l'anello immediatamente circostante la sede dell'Ente. Circostanza- questa – che potrebbe determinare il ricorso a modalità semplificate di ricorso al lavoro da remoto, procrastinando l'applicazione di quelle finalizzate a concretizzare l'assetto a regime di cui si è detto.

4.3 – Semplificazione delle procedure

La peculiare natura dell'Ente chiama il medesimo a rendere servizi in favore dei propri associati secondo caratteristiche che possono così sintetizzarsi:

- a) moduli relazionali non codificati da norme di legge o regolamentari, se non in casi limitati,
- b) comunque, non in chiave di rispetto ex lege di termini o scadenze, salvo casi oltremodo residuali
- c) con conseguente mancanza, in linea generale, di impegni/obblighi a garantire certezze di tempi e ad intervenire, quindi, sulla fluidità del percorso che porta alle decisioni.

Tale insieme di profili rende confinata ad uno spazio alquanto circoscritto quella che per le PA è un'incombenza da tener presente, per così dire, in modo automatico nei loro piani di lavoro, vale a dire quella di riporre un'attenzione costante su riduzioni di fasi, passaggi, iter istruttori per garantire all'utente maggiori e più rapide certezze sulla conclusione del percorso che porta a generare un *output* d'ufficio o a rispondere alla domanda presentata.

Analogamente la questione si pone nei rapporti con le autorità istituzionali, nei cui confronti i tempi di gestione dei rapporti sono spesso definiti in norme.

Poiché, peraltro, il governo dei tempi e le garanzie da fornire ai propri associati sul loro rispetto sono parte integrante del rapporto con loro, ancorché non su base legale, l'Ente procederà ad effettuare una

valutazione delle procedure alla luce delle esigenze emergenti, delle novità normative, della propria programmazione e della emersione significativa dei supporti offerti dalla AI. Ciò al fine di definire l'elenco di quelle che necessitano di interventi di semplificazione attraverso una revisione, reingegnerizzazione e/o tramite l'adozione di soluzioni tecnologiche e digitali, a partire dai processi correlati all'organizzazione interna.

A valle dell'*assessment* delle procedure, nel quale focalizzarsi in particolare sulle persone coinvolte e gli strumenti adottati, sarà possibile derivare le esigenze di miglioramento da soddisfare ed i conseguenti interventi da porre in essere, corredati con descrizione dei relativi tempi di attuazione.

La progressione di tale impegno verrà inserita nelle successive versioni del Piano.

4.4 – Fabbisogni del personale e di formazione

Le indicazioni e le scelte presenti in questo paragrafo sono state predisposte in coerenza con quanto inserito in altre sezioni del PIAO.

Più precisamente, i dati di partenza sui quali si è costruita la programmazione sono contenuti:

- nella parte del capitolo 1 dedicata (paragrafo 1.2) alla rappresentazione del profilo istituzionale dell'ente, e dunque alla mission che ne contraddistingue nel tempo l'operato;
- nella parte del capitolo 1 raffigurante (paragrafo 1.3) la composizione del patrimonio professionale dell'ente e la sua distribuzione tra le aree di attività;
- nella parte del capitolo 2, in cui dall' "analisi di contesto" vengono fatti discendere i contenuti di sfide/impegni che caratterizzeranno la vita futura del sistema camerale, in un orizzonte temporale di breve-medio periodo;
- dai passaggi contenuti nel paragrafo 4.1 "Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa", che contengono alcune, prime indicazioni sugli interventi che si intendono attuare in materia di composizione del quadro delle professionalità necessarie.

Sulla scorta di tali indicazioni, nella presente sezione sono definiti i fabbisogni professionali, prioritari o emergenti, correlati alle strategie e, quindi, alle prospettive di lavoro dell'Ente, sulla base della situazione *as is* e delle compatibilità economico-finanziarie richieste dal legislatore nel prendere siffatte decisioni.

A. RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO

Ciò premesso, le conclusioni contenute nel presente punto A, in termini di rilevazione del fabbisogno, scontano, come detto, quanto sinteticamente affermato in apertura del presente capitolo.

Più precisamente, le componenti che rilevano sono le seguenti:

- i. una verifica su quanto le assunzioni che avverranno in corso d'anno risulteranno idonee a saturare i fabbisogni professionali nei livelli interessati dalle coperture in itinere;
- ii. un approccio, quindi, prudenziale nella copertura di ulteriori posizioni di lavoro nell'annualità corrente;
- iii. viceversa, un'accelerazione nella copertura di carenze sopravvenute nella categoria quadri intermedi;
- iv. il contenimento di tali operazioni nel limite di spesa possibile per l'ente a normativa vigente e nel quadro del contingente di organico, così come approvato dal Comitato esecutivo in attuazione della legge di bilancio 2025 e di seguito riportato

Qualifica/ Area	Costo unitario (1)	dotazione organica	Spesa potenziale massima dotazione organica	Presenti in servizio al 01/01/2026 (2)
Dirigenti	91.491,53	7	640.440,71	6
Quadri	62.157,11	8	497.256,88	7
C	49.517,15	28*	1.369.149,30	24
B	37.657,77	18	677.839,90	16
A	31.641,02	1	31.641,02	1
TOTALE		62	3.216.327,81	54

(1) importi aggiornati ai ccnl 2019/21 per dirigenti e dipendenti, comprensivi dei c.d. oneri riflessi nella misura del 36%

(2) includono anche personale in comando o aspettativa

* 1 posto part-time al 65%

B. COPERTURA DEL FABBISOGNO

Per essere in linea con il dettato legislativo (cfr. Linee guida 2018 del Dipartimento Funzione Pubblica sul punto), nel momento in cui si passa dall'evidenza della "quantità" di carenze presenti nella nuova consistenza organica all'indicazione di quali – tra esse – saranno interessate da una copertura nel breve-medio periodo e, dunque, inserite nel piano delle assunzioni, occorre accertare:

- qual è il limite di spesa da poter sostenere a tale titolo, per effetto delle cessazioni avvenute nel periodo antecedente, del limite al c.d. turnover assegnato per legge in base ad esse e della c.d. spesa potenziale massima dell'organico (nel senso che la spesa per il personale in servizio, sommata a quella derivante dalla facoltà di assunzioni consentita in base al c.d. turnover, non può risultare superiore alla suddetta spesa potenziale esistente);
- l'eventuale incidenza (in riduzione rispetto ai numeri della consistenza organica) del correttivo rappresentato dalla sostenibilità della spesa per la copertura integrale di detta consistenza (in altri termini, la compatibilità del nuovo assetto dell'organico con il bilancio dell'Ente).

Quanto al primo aspetto, il regime del turnover applicabile all'ente è quello che consente di impiegare

per nuove assunzioni il 100% della spesa sostenuta per le cessazioni verificatesi nell'anno precedente, salvo residui annualità precedenti (nei limiti del quadriennio dalla rispettiva maturazione).

Cessazioni nella annualità 2025 e relativo costo (oltre a residui non utilizzati)⁷

Le risorse finanziarie riferite a cessazioni verificatesi nell'annualità trascorsa sono state le seguenti:

Qualifica/ area	Cessazioni	TOTALE
A	1	31.641,02
B	1	37.657,77
C	1	49.517,15
Quadro	-	-
Dirigenti	1	91.491,53
TOTALE		210.307,47

Ad esse si aggiungono economie riferite all'annualità 2025⁸ pari a euro 11.678,19, per un totale di risorse disponibili pari a euro 221.985,66.

Nel tradurre le disponibilità finanziarie in posizioni da assumere, va considerato che, a partire dal corrente anno, l'Ente può avvalersi della possibilità offerta dall'art. 13-bis, d.l. 25/2025 conv. con mod. da l. 69/2025, che consente di disporre – ove l'Ente lo ritenga – il trattenimento in servizio di dipendenti fino al compimento del 70esimo anno d'età (introdotto, in via generale per la PA, dalla legge di bilancio 2025 n° 207/24) e questo comunque per almeno un'unità, a valere sulle facoltà di assunzione previste. Alla luce dei chiarimenti forniti dal Mef-Ragioneria generale dello Stato con la circolare n° 8/2025, nonché della specificità del regime introdotto per Unioncamere con il dl. n° 25 citato, la situazione del turnover 2025 consente di disporre della base di calcolo (per l'applicazione della percentuale del 10% che, in base alla legge di bilancio suddetta, costituisce il limite numerico di trattenimenti possibili) sufficiente per la maturazione dell'unità e – al contempo, attesa, come detto, la specialità della normativa riferita ad Unioncamere rispetto a quella generale della l. 207 cit., come ricostruita dalla circolare n°8

⁷ In parallelo alla dinamica delle assunzioni collegate al turnover 2025, sono in cantiere altre due procedure derivanti dalle annualità antecedenti, evidenziate come segue

2024

Attivate selezioni per la copertura (da Piao di quella annualità) di 7 posizioni.

Selezioni concluse nel 2025 con l'assunzione di 6 unità, perché una selezione per area C non ha avuto vincitori.

Economie, quindi, pari a euro 49.517,15.

2025

Da Piao riferito all'annualità, rimane un quadro da selezionare

Risorse disponibili pari, quindi, a euro 62.157,11

Le procedure selettive per l'annualità 2026 potrebbero incorporare, pertanto, i due posti di cui sopra, per ragioni di economicità delle stesse

⁸ In continuità con quanto fin qui operato, essendo utilizzati, per il sostegno dei costi delle assunzioni effettuate ogni anno, i c.d. resti più vecchi, le risorse residue esposte nel presente Piano sono quelle, per così dire, più recenti, derivanti dalle cessazioni dell'anno 2024 non incluse nel programma 2025, quindi all'interno del periodo temporale di operatività del possibile utilizzo delle stesse.

cit. – di accantonare le risorse finanziarie da destinare all’eventuale trattenimento.

In ragione del fatto che le cessazioni previste nel 2026, considerato il raggiungimento del limite massimo di età anagrafica per la permanenza in servizio, sono una nella qualifica dirigenziale e due nella categoria quadri, nonché del fatto che la tale ultima categoria sarà interessata, come detto in precedenza, da procedure selettive, le risorse accantonate sono quelle relative alla posizione dirigenziale⁹.

Il quadro delle assunzioni imputabili all’annualità 2026, compatibile con la ricostruzione fin qui effettuata risulta, pertanto, il seguente:

- un’unità nell’area quadri intermedi;
- un’unità nell’area C – funzionari, selezione concomitante con quella da riavviare (cfr, sub nota 1) e interessata da progressione dall’interno (il costo relativo è imputato per il solo differenziale di livello e, quindi, in ossequio al criterio di omogeneità del computo di cui sub nota 3, l’eventuale superamento della selezione non è da considerare una cessazione del vincitore ai fini del turnover 2027);
- due unità nell’area B – assistenti, delle quali una mediante progressione dall’interno (il costo relativo a quest’ultima è imputato per il solo differenziale di livello e, quindi, in ossequio al criterio di omogeneità del computo di cui sub nota 3, l’eventuale superamento della selezione non è da considerare una cessazione dell’interessato ai fini del turnover 2027).

Il totale delle risorse finanziarie assorbite è pari a euro 209.162,74, con un’economia di euro 12.822,92, come da prospetto che segue

Area	Assunzioni	TOTALE
B	2	43.654,72
C	1	11.859,38
Quadro	1	62.157,11
Dirigente (vincolata)	1	91.491,53
TOTALE COSTO ASSUNZIONI		209.162,74
TOTALE RISORSE DISPONIBILI		221.985,66

⁹ Per quanto riguarda l’assorbimento del budget assunzioni, nella circolare sulle assunzioni n° 46078/2010 il Dipartimento Funzione Pubblica ha a suo tempo precisato che (v. paragrafo 10): “Ai fini del calcolo dei risparmi realizzati per cessazioni, da calcolare sempre sui 12 mesi, a prescindere dalla data di cessazione dal servizio e dei relativi costi, si segnala la necessità di utilizzare criteri omogenei a quelli seguiti per il calcolo degli oneri assunzionali.” Aspetto – questo – confermato dalla circolare del medesimo Dipartimento n° 11786/2011 (v. paragrafo 14).

Dovendo il trattenimento incidere sul budget assunzioni, si dovrebbero applicare le suddette indicazioni; pertanto, se è vero che - ai fini del calcolo del risparmio da cessazioni - non conta la data di queste ultime e il criterio deve essere omogeneo, ai fini del calcolo dei costi del trattenimento (a questi fini equivalente ad una assunzione), non rileva la data di decorrenza della conferma, che avverrebbe – se disposta – in corso d’anno, e l’incidenza sul budget assunzioni 2026 del trattenimento in servizio è pari, dunque, all’intera annualità del costo della qualifica cui l’interessato appartiene.

La gestione delle procedure selettive nelle aree C e B sarà coordinata, sotto il profilo delle decorrenze degli inquadramenti, al fine di evitare il determinarsi di, sia pur temporanei, soprannumeri.

Per il biennio successivo, al momento, e tenuto conto – a norme vigenti – della possibilità di assumere entro il 100% della spesa per cessazioni verificatesi nell’anno precedente, si prevedono le coperture di posti, nei diversi livelli, nella stessa consistenza numerica delle cessazioni già certe ad oggi nel loro verificarsi, per ragioni anagrafiche, così da muoversi all’interno dei contingenti attuali dell’organico previsti per ciascuno di tali livelli

Alla luce di quanto sopra, il piano di assunzioni da effettuare nel triennio viene strutturato come segue:

Qualifica/ area	2026	2027	2028
Dirigente (vincolata)	1		-
Quadro	1	2	-
C	1		
B	2		
TOTALE	5	2	0

Il ribaltamento, per così dire, dei costi di tali acquisizioni sulla spesa già in corso di sostenimento per le unità in servizio, consente di affermare che il rispetto della c.d. spesa potenziale massima attuale - all’atto dell’ingresso delle nuove unità e delle progressioni di quelle già presenti e tenuto conto delle cessazioni che nel frattempo interverranno, come detto, per raggiunti limiti d’età - verrà assicurato.

Riguardo all’ulteriore aspetto evidenziato in apertura del paragrafo come da verificare, per valutare la compatibilità dell’operazione di copertura integrale dei fabbisogni corrispondenti alle vacanze presenti nel nuovo assetto organico dell’ente, va in primo luogo considerato che la spesa per il personale incide sui proventi strutturali per il 25% (preventivo 2026).

In una visione più ampia, ai fini della verifica è stato utilizzato il saldo strutturale, che esprime in valore assoluto la differenza tra proventi strutturali e oneri strutturali (si veda la sez. 1.4). Nel caso dell’Ente, tale saldo è pari a euro 10.956.452,49 (preventivo 2026), importo che – risultando da una differenza tra valori, uno dei quali (oneri strutturali) include già larga parte dei costi di copertura dell’organico – consente di ritenere il valore finanziario della nuova consistenza organica del personale ampiamente compatibile con la capacità del bilancio di sostenere la copertura integrale della stessa, fatti salvi, ovviamente, i limiti del turnover ai fini delle acquisizioni effettivamente possibili.

La dimensione programmatoria si completa con le seguenti, specifiche componenti:

- non sussistono, nel periodo in questione, carenze riferibili alle c.d. quote d’obbligo per le assunzioni di unità appartenenti alle c.d. categorie protette;

- quanto alle diverse tipologie di lavoro c.d. flessibile:
 - a) nel rispetto della disciplina ordinamentale prevista dagli artt. 7 e 36 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i., nonché delle limitazioni di spesa previste dall'art. 9, comma 28, del D.L. 31 maggio 2021, n. 78 convertito con modificazioni dalla L. 30 luglio 2010, n. 122 e s.m.i., e dall'art. 14 del D.L. 24 aprile 2014, n. 66 convertito con modificazioni dalla L. 23 giugno 2014, n. 89 e s.m.i., le attivazioni di contratti di collaborazione hanno luogo nei limiti suddetti, in relazione ad esigenze temporanee e non soddisfabili con personale in servizio;
 - b) al di fuori di detti limiti, in quanto realizzati a valere su risorse finanziarie assegnate da enti ed istituzioni terze, si dà vita a contratti a termine o di collaborazione in quanto corrispondenti al fabbisogno professionale espresso da detti enti per la migliore e più efficace realizzazione dei programmi comuni, con correlata assegnazione di tali risorse anche presso le sedi dei suddetti enti/istituzioni;
 - c) il ricorso a forme di distacco può avvenire solo in relazione a esigenze legate alla realizzazione di progetti finanziati da terzi, così da ricomprendere i relativi costi nelle risorse esterne affluite al bilancio dell'Ente, che richiedono una continuità di apporto della risorsa dedicata.

C. PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI E DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Le caratteristiche del contesto nel quale Unioncamere si trova ad operare, nella presente annualità, impongono di individuare, in questo ambito, alcuni interventi che spaziano dall'aggiornamento professionale, su alcune tematiche di interesse trasversale, all'apprendimento di *mindset* indispensabili per affrontare e gestire in modo sapiente alcuni cambiamenti organizzativi prossimi a concretizzarsi.

Il quadro d'insieme è il seguente:

Finalità	Argomento	Destinatari	Risorse disponibili	Tempi di attuazione
Allineamento conoscenze su tematica di settore	Novità in materia di privacy, trasparenza e anticorruzione	Personale tutto	Capitolo di bilancio destinato a formazione ordinaria	Febbraio ottobre
Approfondimento tematiche specifiche in materia di privacy	Ciclo lezioni per acquisire professionalità utile per incarico DPO	Personale designato	Capitolo di bilancio destinato a formazione ordinaria	Febbraio aprile
Apprendimento logiche e metodi di gestione progetti acquisiti	Tecniche di project management	Senior e junior manager	Capitolo di bilancio destinato a formazione c.d. straordinaria	Gennaio giugno
Gestione rapporti contrattuali con le società in house	Approfondimenti alla luce delle novità interpretative in materia	Dirigenti, quadri e funzionari	Capitolo di bilancio destinato a formazione ordinaria	Marzo novembre

Finalità	Argomento	Destinatari	Risorse disponibili	Tempi di attuazione
Apprendimento logiche e metodi di gestione dei progetti	Gestione dell'intero workflow progettuale, fino alla rendicontazione	Dirigenti e Personale coinvolto nelle linee progettuali	Capitolo di bilancio destinato a formazione c.d. straordinaria	Febbraio settembre
Conoscenze in materia di applicazione della IA nella PA	Conoscenza delle utilità dell'applicazione dell'IA alla gestione dei processi	Personale dedicato	Capitolo di bilancio destinato a formazione ordinaria	Luglio-ottobre

5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa, si rimanda a quanto l'Ente ha previsto nel vigente sistema di misurazione e valutazione della performance.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, lo stesso viene effettuato dai dirigenti e dai quadri intermedi, cui afferiscono - a seconda dei casi - i sotto-processi individuati nelle schede del rischio.

La comunicazione sull'esito dei suddetti monitoraggi, riferiti ai primi nove mesi dell'anno, deve essere trasmessa al Responsabile della prevenzione della corruzione entro la metà del mese di ottobre; per consentire la redazione della relazione sulle attività svolte entro il termine del 31 dicembre, la comunicazione sull'esito dei monitoraggi riferiti al periodo ottobre-novembre deve essere trasmessa entro la metà di dicembre.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali:

- - ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure
- - incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard

Per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, si specifica quanto segue.

I dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili all'unità organizzativa che si occupa di tale incombenza, presso la società incaricata di gestire il sito, e che ne cura la pubblicazione sul sito stesso.

Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.

Roma, gennaio 2026

Allegato 1 – Schede analisi e valutazione del rischio corruttivo

Area A – Acquisizione e gestione del personale	7
A.1 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali	7
A.2 Progressioni economiche di carriera	9
A.3 Conferimento di incarichi di collaborazione	10
A.4 Contratti di somministrazione lavoro	11
A.5 Attivazione di distacchi di personale	12
A.6 Attivazione accordi di smart working	13
Area B – Contratti pubblici	14
B.01 Programmazione	14
B.02 Progettazione della gara	15
B.03 Selezione del contraente	18
B.04 Verifica dell’aggiudicazione e stipula del contratto	21
B.05 Esecuzione	22
B.06 Rendicontazione	24
B.07 Gestione albo fornitori	25
Area C – Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	26
C.1 Gestione convenzioni internazionali ATA e TIR	26
C.2 Stato civile - cittadinanza	28
Area D – Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	30
D.1 Gestione fondo di perequazione	30
D.2 Gestione fondo intercamerale di intervento	32
D.3 Compartecipazioni e concessioni di contributi	34
D.4 Progetti di agevolazione della proprietà industriale	35

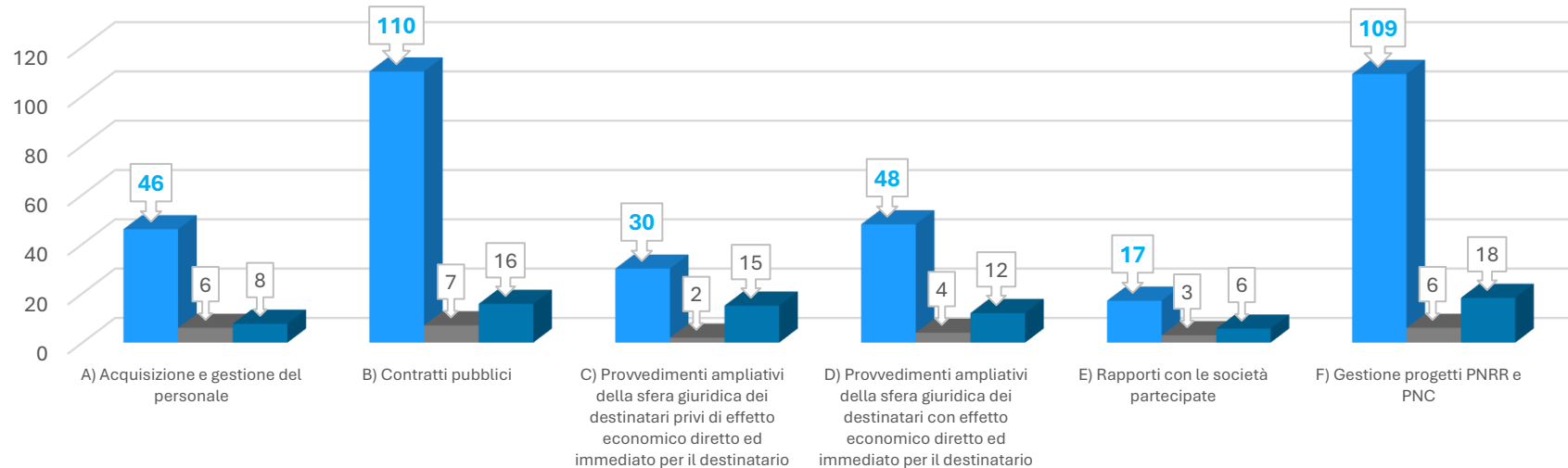
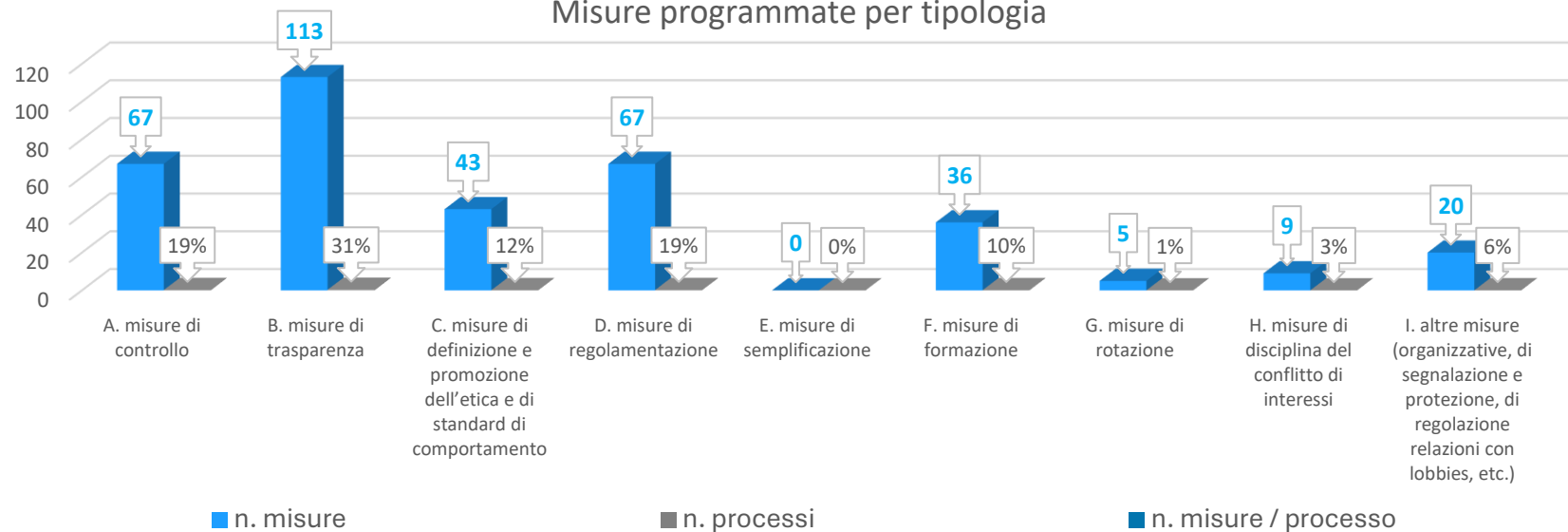


Area E – Rapporti con le società partecipate	37
E.1 Acquisizione/alienazione partecipazioni.....	37
E.2 Azione di coordinamento delle società partecipate.....	38
E.3 Esercizio del controllo analogo delle società in house	39
 Area F – Gestione progetti PNRR e PNC.....	 41
F.1 Reclutamento di personale a tempo determinato per la realizzazione dei progetti.....	41
F.2 Acquisizione beni e servizi per la realizzazione dei progetti	43
F.3 Progettazione della strategia di acquisto per la realizzazione dei progetti.....	44
F.4 Selezione del contraente per la realizzazione dei progetti.....	47
F.5 Verifica dell’aggiudicazione e stipula del contratto per la realizzazione dei progetti.....	50
F.6 Esecuzione del contratto per la realizzazione dei progetti	52

RIEPILOGO MISURE PROGRAMMATE - TIPOLOGIA/AREA

Tipologie di misure	Area A	Area B	Area C	Area D	Area E	Area R	TOTALE
	A) Acquisizione e gestione del personale	B) Contratti pubblici	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	E) Rapporti con le società partecipate	F) Gestione progetti PNRR e PNC	
A. Misure di controllo	5	25	3	9	4	21	67
B. Misure di trasparenza	18	35	5	14	7	34	113
C. Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	7	9	6	5	3	13	43
D. Misure di regolamentazione	2	23	7	7	0	28	67
E. Misure di semplificazione	0	0	0	0	0	0	0
F. Misure di formazione	5	9	6	9	1	6	36
G. Misure di rotazione	0	3	0	0	0	2	5
H. Misure di disciplina del conflitto di interessi	4	1	0	1	2	1	9
I. Altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	5	5	3	3	0	4	20
TOTALE	46	110	30	48	17	109	360

Misure programmate per tipologia





AREE DI RISCHIO	Grado di rischio
A) Acquisizione e gestione del personale	Medio-Alto
B) Contratti pubblici	Medio
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Medio
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Alto
E) Rapporti con le società partecipate	Alto
F) Gestione progetti PNRR e PNC	Medio

AREE DI RISCHIO (e relativi processi)	Grado di rischio del processo
A) Acquisizione e gestione del personale	
A.1 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali	Medio
A.2 A.02 Progressioni economiche di carriera	Medio
A.3 Conferimento di incarichi di collaborazione	Medio
A.4 Contratti di somministrazione lavoro	Medio-Alto
A.5 Attivazione di distacchi di personale	Medio
A.6 Attivazione accordi di smart working	Medio
B) Contratti pubblici	
B.1 Programmazione	Basso
B.2 Progettazione della gara	Basso
B.3 Selezione del contraente	Basso
B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Medio
B.5 Esecuzione	Medio
B.6 Rendicontazione	Medio
B.7 Gestione Albo fornitori	Basso
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
C.1 Gestione convenzioni internazionali ATA e TIR	Medio
C.2 Gestione segnalazione certificata inizio attività (SCIA)	Medio
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
D.1 Gestione fondo di perequazione	Medio
D.2 Gestione fondo intercamerale di intervento	Medio
D.3 Compartecipazioni e concessioni di contributi	Alto
D.4 Progetti di agevolazione della proprietà industriale	Medio
E) Rapporti con le società partecipate	
E.1 Acquisizione/alienazione partecipazioni	Medio
E.2 Azione di coordinamento delle società partecipate	Medio
E.3 Esercizio del controllo analogo delle società inhouse	Alto



AREE DI RISCHIO (e relativi processi)		Grado di rischio del processo
F) Gestione progetti PNRR e PNC		
F.1 Reclutamento di personale a tempo determinato per la realizzazione dei progetti		Medio
F.2 Acquisizione beni e servizi per la realizzazione dei progetti		Basso
F.3 Progettazione della strategia di acquisto per la realizzazione dei progetti		Basso
F.4 Selezione del contraente per la realizzazione dei progetti		Basso
F.5 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto per la realizzazione dei progetti		Medio
F.6 Esecuzione del contratto per la realizzazione dei progetti		Medio

Area A – Acquisizione e gestione del personale

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:	A.1 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio del personale							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi esterni e impatti significativi sull'immagine di Unioncamere. L'Amministrazione adotta opportunamente misure di trasparenza in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura prima dell'emanazione del bando	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura prima dell'emanazione del bando	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	
RA.12 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	e) scarsa responsabilizzazione interna	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:		A.2 Progressioni economiche di carriera					Medio	
Responsabile/i di processo:		Responsabile Ufficio del personale						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli e di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura prima dell'emanazione del bando	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura prima dell'emanazione del bando	100%	Continuo	Ufficio personale
RA.07 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	l) carenza di controlli	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dipendenti Ufficio personale

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:		A.3 Conferimento di incarichi di collaborazione					Medio	
Responsabile/i di processo:		Responsabile Ufficio del personale						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli e di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	I) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
RA.15 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	I) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle autocertificazioni dei candidati	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	
	--	MTU40 - Accessibilità online della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documentazione non accessibile online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari.	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	I) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU21b - Controllo di II livello/a campione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	I) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:	A.4 Contratti di somministrazione lavoro						Medio-Alto	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio del personale							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli e di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.11 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dipendenti Ufficio personale
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.06 alterazione della graduatoria	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:	A.5 Attivazione di distacchi di personale						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio del personale							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli e di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.20 trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo	l) carenza di controlli	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA A) Acquisizione e gestione del personale							Grado di rischio	
Processo:		A.6 Attivazione accordi di smart working					Medio	
Responsabile/i di processo:		Responsabile Ufficio del personale						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli e di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	

RIEPILOGO AREA A

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	5	11%
B. misure di trasparenza	18	39%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	7	15%
D. misure di regolamentazione	2	4%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	5	11%
G. misure di rotazione	0	0%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	4	9%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	5	11%
TOTALE Misure di Area	46	

Area B – Contratti pubblici

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:		B.01 Programmazione					Basso	
Responsabile/i di processo:		Tutti i Dirigenti						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RB.35 uso distorto del coinvolgimento di privati nelle fasi di programmazione	b) mancanza di trasparenza	MO12 - patti di integrità	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:		B.02 Progettazione della gara					Basso	
Responsabile/i di processo:		Tutti i Dirigenti (RUP)						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza, di controlli, di formazione), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.35 uso distorto del coinvolgimento di privati nelle fasi di programmazione	b) mancanza di trasparenza	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	l) carenza di controlli	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dipendenti Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU15 - Ricorso a verbalizzazione di incontri o incontri aperti al pubblico o coinvolgimento RPCT per documentare rapporti con privati e associazioni di categoria	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.26 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	b) mancanza di trasparenza	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU17 - Procedure interne per la rotazione del r.u.p. e la rilevazione di eventuale conflitto di interesse	U	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MTU19 - Obbligo di motivazione nella determina a contrarre in ordine alla scelta della procedura, del sistema di affidamento, della tipologia contrattuale	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.37 prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU15 - Ricorso a verbalizzazione di incontri o incontri aperti al pubblico o coinvolgimento RPCT per documentare rapporti con privati e associazioni di categoria	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU21 - Audit su bandi e capitolati per verificarne conformità ai bandi tipo redatti dall'ANAC e l rispetto della normativa anticorruzione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Semestrale	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU30 – Predetermina-zione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.38 determinazione falsata del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU20 - Adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU29 - Preventiva individuazione, mediante direttive e circolari interne, di procedure atte ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti da parte del RP	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.44 apposizione di riserve generiche a cui consegue un'incontrollata lievitazione dei costi	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU33 - Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/ linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.08 formulazione di requisiti di aggiudicazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RB.21 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:		B.03 Selezione del contraente					Basso	
Responsabile/i di processo:		Tutti i Responsabili di Servizio competenti (RUP)						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.24 pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU17 - Procedure interne per la rotazione del r.u.p. e la rilevazione di eventuale conflitto di interesse	U	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.14 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	e) scarsa responsabilizzazione interna	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU8 - Inserire apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico (ad es. per particolari tipologie professionali, per condotte standard da seguire in particolari situazioni, come nel caso di accessi presso l'utenza)	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
--	--	MTU48 - Sistemi di controllo incrociato sui provvedimenti di nomina di commissari e consulenti, anche prevedendo la rendicontazione periodica al RPCT, almeno per contratti di importo rilevante, atti a far emergere l'eventuale frequente ricorrenza dei medesimi nominativi o di reclami/segnalazioni sulle nomine effettuate.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU62 - Obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle autocertificazioni dei candidati	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU50 - Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.25 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU50 - Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU51 - Nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte "concordate"	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.41 omissione o alterazione dei controlli al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti	l) carenza di controlli	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.06 abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
--	--	MTU53 - Direttive interne che prevedano l'attivazione di verifiche di secondo livello in caso di paventato annullamento e/o revoca della gara	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:		B.04 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto					Medio	
Responsabile/i di processo:		RUP						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dipendenti Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU33 - Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/ linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU64 - Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.40 applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP
--	--	MTU65 - Introduzione di un termine tempestivo di pubblicazione dei risultati della procedura di aggiudicazione.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.36 predisposizione di clausole contrattuali di contenuto vago o vessatorio	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:		B.05 Esecuzione					Medio	
Responsabile/i di processo:		RUP						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.44 apposizione di riserve generiche a cui consegue un'incontrollata lievitazione dei costi	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU73 - Per opere di importo rilevante, pubblicazione online di rapporti periodici che sintetizzino, in modo chiaro ed intellegibile, l'andamento del contratto rispetto a tempi, costi e modalità preventivate in modo da favorire la più ampia informazione possibile.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.01 accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	l) carenza di controlli	MTU71 - Definizione di un adeguato flusso di comunicazioni al fine di consentire al RUP ed al RPCT di avere tempestiva conoscenza dell'osservanza degli adempimenti in materia di subappalto.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato /RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.43 abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU74 - Pubblicazione, contestualmente alla loro adozione e almeno per tutta la durata del contratto, dei provvedimenti di adozione delle varianti.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.16 inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	l) carenza di controlli	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU80 - Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.18 utilizzo artificioso del ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire un soggetto predeterminato	e) scarsa responsabilizzazione interna	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RB.32 pagamento non giustificato	l) carenza di controlli	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU68 - Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:	B.06 Rendicontazione						Medio	
Responsabile/i di processo:	RUP							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU80 - Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	l) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	l) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MTU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	

AREA B) Contratti pubblici							Grado di rischio	
Processo:	B.07 Gestione albo fornitori						Basso	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Area organizzazione e personale, servizi interni							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.21 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e e chiaramente definiti	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU39 - Utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione, previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione.	U	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RIEPILOGO AREA B

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	25	23%
B. misure di trasparenza	35	32%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	9	8%
D. misure di regolamentazione	23	21%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	9	8%
G. misure di rotazione	3	3%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	1	1%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	5	5%
TOTALE Misure di Area	110	

Area C – Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

AREA C) -- Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario								Grado di rischio
Processo:	C.1 Gestione convenzioni internazionali ATA e TIR							Medio
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio Made in Italy e turismo							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU21 - Controllo di II livello/a campione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Registro imprese, convenzioni internazionali e sistema tachigrafo
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	b) mancanza di trasparenza	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Servizio Registro imprese, convenzioni internazionali e sistema tachigrafo
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RC.12 inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità del processo, allo scopo di agevolare soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Servizio Registro imprese, convenzioni internazionali e sistema tachigrafo

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RC.13 mancato o parziale aggiornamento degli elenchi	l) carenza di controlli	MU21 - Controllo di II livello/a campione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio Servizio Registro imprese, convenzioni internazionali e sistema tachigrafo

AREA C) -- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario							Grado di rischio	
Processo:	C.2 Stato civile - cittadinanza						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio Made in Italy e turismo							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti “sensibili”, anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
--	--	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RC.15 accettazione consapevole di documentazione falsa	l) carenza di controlli	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti “sensibili”, anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
--	--	MU21 - Controllo di II livello/a campione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	MU13 - Regolazione dell’esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ministero vigilante
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell’etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell’etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ministero vigilante
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RC.14 abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti	e) scarsa responsabilizzazione interna	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo
--	--	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Made in Italy e turismo

RIEPILOGO AREA C

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	3	10%
B. misure di trasparenza	5	17%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	6	20%
D. misure di regolamentazione	7	23%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	6	20%
G. misure di rotazione	0	0%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	0	0%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	3	10%
TOTALE Misure di Area	30	

Area D – Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

AREA D) -- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario							Grado di rischio	
Processo:		D.1 Gestione fondo di perequazione					Medio	
Responsabile/i di processo:		Responsabile Ufficio budgeting e controllo analogo						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza e di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.12 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC Ministero vigilante
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RD.24 accettazione consapevole di documentazione falsa	e) scarsa responsabilizzazione interna	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ministero vigilante
--	--	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Ufficio Budgeting e controllo analogo partecipate
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU19 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Ufficio Budgeting e controllo analogo partecipate
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio Budgeting e controllo analogo partecipate
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio Budgeting e controllo analogo partecipate
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA D) -- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario							Grado di rischio	
Processo:	D.2 Gestione fondo intercamerale di intervento						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio internazionalizzazione							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	l) carenza di controlli	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.02 previsione di requisiti di accesso/profili "personalizzati" al fine di avvantaggiare soggetti predeterminati	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RD.01 accettazione consapevole di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi/sovvenzioni/ contributi	e) scarsa responsabilizzazione interna	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RD.06 Avallo di domande irregolari/incomplete	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Ufficio internazionalizzazione

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.03 valutazioni delle candidature volte a favorire soggetti predeterminati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio internazionalizzazione
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.04 mancata verifica dei requisiti definiti in fase di predisposizione del bando	l) carenza di controlli	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente competente
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA D) -- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario							Grado di rischio	
Processo:		D.3 Compartecipazioni e concessioni di contributi					Alto	
Responsabile/i di processo:		Tutti i Dirigenti						
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.07 inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità del processo, allo scopo di agevolare soggetti predeterminati	I) carenza di controlli	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio che delibera la concessione del contributo
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Ufficio che delibera la concessione del contributo
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU20 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Responsabile Ufficio che delibera la concessione del contributo

AREA D) -- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario							Grado di rischio	
Processo:	D.4 Progetti di agevolazione della proprietà industriale						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli, inadeguata diffusione della cultura della legalità), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RD.12 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.14 disposizione di accertamenti allo scopo di favorire un'impropria decisione finale	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese e ambiente
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

RIEPILOGO AREA D

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	9	19%
B. misure di trasparenza	14	29%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	5	10%
D. misure di regolamentazione	7	15%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	9	19%
G. misure di rotazione	0	0%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	1	2%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	3	6%
TOTALE Misure di Area	48	

Area E – Rapporti con le società partecipate

AREA E) Rapporti con le società partecipate							Grado di rischio	
Processo:	E.1 Acquisizione/alienazione partecipazioni						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RE.01 motivazione incongrua del provvedimento	e) scarsa responsabilizzazione interna	MTU5 - Adozione di un Codice etico	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Ufficio legale e Responsabile Ufficio Budgeting e controllo analogo partecipate
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA E) Rapporti con le società partecipate							Grado di rischio	
Processo:	E.2 Azione di coordinamento delle società partecipate						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RE.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente responsabile del procedimento
--	--	MTU33 - Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente responsabile del procedimento

AREA E) Rapporti con le società partecipate							Grado di rischio	
Processo:	E.3 Esercizio del controllo analogo delle società in house						Alto	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RE.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	MO5 - Disciplina per i casi di conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (c.d. pantouflage)	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU5 - Adozione di un Codice etico	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RE.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	l) carenza di controlli	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

RIEPILOGO AREA E

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	4	24%
B. misure di trasparenza	7	41%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	3	18%
D. misure di regolamentazione	0	0%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	1	6%
G. misure di rotazione	0	0%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	2	12%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	0	0%
TOTALE Misure di Area	17	

Area F – Gestione progetti PNRR e PNC

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC							Grado di rischio	
Processo:	F.1 Reclutamento di personale a tempo determinato per la realizzazione dei progetti						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Ufficio del personale							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la realizzazione dei progetti	b) mancanza di trasparenza	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RA.12 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC							Grado di rischio	
Processo:	F.2 Acquisizione beni e servizi per la realizzazione dei progetti						Basso	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio gare, contratti, legale e provveditorato							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/ efficacia/economicità dell'azione amministrativa	I) carenza di controlli	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.35 uso distorto del coinvolgimento di privati nelle fasi di programmazione	I) carenza di controlli	MO11 - Patti di integrità	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	
--	--	MU8 - Inserire apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico (ad es. per particolari tipologie professionali, per condotte standard da seguire in particolari situazioni, come nel caso di accessi presso l'utenza)	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC							Grado di rischio	
Processo:	F.3 Progettazione della strategia di acquisto per la realizzazione dei progetti						Basso	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio gare, contratti, legale e provveditorato							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.35 uso distorto del coinvolgimento di privati nelle fasi di programmazione	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU15 - Ricorso a verbalizzazione di incontri o incontri aperti al pubblico o coinvolgimento RPCT per documentare rapporti con privati e associazioni di categoria	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.26 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	e) scarsa responsabilizzazione interna	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	Continuo	Dirigente Area
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU17 - Procedure interne per la rotazione del r.u.p. e la rilevazione di eventuale conflitto di interesse	U	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	l) carenza di controlli	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MU8 - Inserire apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico (ad es. per particolari tipologie professionali, per condotte standard da seguire in particolari situazioni, come nel caso di accessi presso l'utenza)	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU19 - Obbligo di motivazione nella determina a contrarre in ordine alla scelta della procedura, del sistema di affidamento, della tipologia contrattuale	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.37 prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti	I) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU21 - Audit su bandi e capitolati per verificarne la conformità ai bandi tipo redatti dall'ANAC e il rispetto della normativa anticorruzione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU30 – Predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.38 determinazione falsata del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	I) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU20 - Adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri stringenti ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU29 - Preventiva individuazione, mediante direttive e circolari interne, di procedure atte ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti da parte del RP	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.44 apposizione di riserve generiche a cui consegue un'incontrollata lievitazione dei costi	l) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU33 - Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/ linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.08 formulazione di requisiti di aggiudicazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.21 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC							Grado di rischio	
Processo:	F.4 Selezione del contraente per la realizzazione dei progetti						Basso	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio gare, contratti, legale e provveditorato							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Basso poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di trasparenza), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.24 pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto	b) mancanza di trasparenza	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU17 - Procedure interne per la rotazione del r.u.p. e la rilevazione di eventuale conflitto di interesse	U	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	l) carenza di controlli	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.14 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	l) carenza di controlli	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MU8 - Inserire apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico (ad es. per particolari tipologie professionali, per condotte standard da seguire in particolari situazioni, come nel caso di accessi presso l'utenza)	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MTU58 - Obbligo di menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta.	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	l) carenza di controlli	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU48 - Sistemi di controllo incrociato sui provvedimenti di nomina di commissari e consulenti, anche prevedendo la rendicontazione periodica al RPCT, almeno per contratti di importo rilevante, atti a far emergere l'eventuale frequente ricorrenza dei medesimi nominativi o di reclami/segnalazioni sulle nomine effettuate.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	b) mancanza di trasparenza	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU62 - Obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle autocertificazioni dei candidati	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MTU50 - Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.25 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU50 - Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MTU51 - Nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte "concordate"	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.41 omissione o alterazione dei controlli al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti	l) carenza di controlli	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
--	--	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
RB.06 abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Segretario Generale
		MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MTU53 - Direttive interne che prevedano l'attivazione di verifiche di secondo livello in caso di paventato annullamento e/o revoca della gara	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC							Grado di rischio	
Processo:	F.5 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto per la realizzazione dei progetti						Medio	
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio gare, contratti, legale e provveditorato							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU33 - Check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/ linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al RPCT	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.39 asimmetrie informative a favore del fornitore uscente	b) mancanza di trasparenza	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU64 - Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.40 applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU65 - Introduzione di un termine tempestivo di pubblicazione dei risultati della procedura di aggiudicazione.	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.36 predisposizione di clausole contrattuali di contenuto vago o vessatorio	l) carenza di controlli	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU78 - Pubblicazione del report periodico sulle procedure di gara espletate sul sito della stazione appaltante.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

AREA F) -- Gestione progetti PNRR e PNC								Grado di rischio
Processo:	F.6 Esecuzione del contratto per la realizzazione dei progetti							Medio
Responsabile/i di processo:	Responsabile Servizio gare, contratti, legale e provveditorato							
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (scarsità di controlli), l'Amministrazione adotta opportunamente misure in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.								
RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.44 apposizione di riserve generiche a cui consegue un'incontrollata lievitazione dei costi	l) carenza di controlli	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU73 - Per opere di importo rilevante, pubblicazione online di rapporti periodici che sintetizzano, in modo chiaro ed intellegibile, l'andamento del contratto rispetto a tempi, costi e modalità preventivate in modo da favorire la più ampia informazione possibile.	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.01 accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	e) scarsa responsabilizzazione interna	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU71 - Definizione di un adeguato flusso di comunicazioni al fine di consentire al RUP ed al RPCT di avere tempestiva conoscenza dell'osservanza degli adempimenti in materia di subappalto.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato /RUP
RB.43 abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore	l) carenza di controlli	MU20 - Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU74 - Pubblicazione, contestualmente alla loro adozione e almeno per tutta la durata del contratto, dei provvedimenti di adozione delle varianti.	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato

RISCHI	Fattori abilitanti	MISURE SPECIFICHE	O/U	Tipologia di misura	INDICATORE	Target	TEMPI:	RESPONSABILE della misura (se diff dal resp di processo)
RB.16 inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	I) carenza di controlli	MU4 - Affidamento dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU80 - Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo.	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio del personale
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
RB.18 utilizzo artificioso del ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire un soggetto predeterminato	I) carenza di controlli	MU19 - Individuazione di accorgimenti tesi a garantire la parità di condizioni tra i partecipanti	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO2 - Adozione del codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Organi UC
--	--	MTU4 - Formazione al personale sul codice di comportamento	U	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio personale
RB.32 pagamento non giustificato	I) carenza di controlli	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	Continuo	Ufficio provvedimenti disciplinari
--	--	MU10 - In caso di delega di potere, programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio della delega	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	Continuo	RPCT
--	--	MTU68 - Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo.	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	Continuo	RUP

RIEPILOGO AREA F

Tipologie di misure	Contatore totale	Contatore %
A. misure di controllo	21	19%
B. misure di trasparenza	34	31%
C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	13	12%
D. misure di regolamentazione	28	26%
E. misure di semplificazione	0	0%
F. misure di formazione	6	6%
G. misure di rotazione	2	2%
H. misure di disciplina del conflitto di interessi	1	1%
I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	4	4%
TOTALE Misure di Area	109	

ALLEGATO 2 - FLUSSI PER L'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati; misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'art. 1, comma 2-bis l. n. 190/2012 (link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)	Annuale	Annuale	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi link alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano istituzione, organizzazione e attività delle p.a.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio relazioni parlamentari RESPONSABILE UFFICIO
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone su organizzazione, funzioni, obiettivi, procedimenti o in cui si determina l'interpretazione di norme giuridiche relative a disposizioni per l'applicazione		Annuale	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza		Annuale, salvo modifiche	Segreteria generale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano funzioni, organizzazione e svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n.165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante indicazione delle infrazioni e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti; art. 7, l. n. 300/1970); Codice di comportamento	Tempestivo	Tempestivo	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo		Non applicabile a UC
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione di direzione o di governo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae			Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica			Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici			Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti			Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Non applicabile a UC	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società	Nessuno		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche	Entro 3 mesi da elezione, nomina o conferimento incarico		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale o attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n.441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi	Annuale		Non applicabile a UC
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del d.lgs. n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica		Annuale	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		Annuale	Segreteria organi statutari e consigli camerali

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile		
							RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o sindaco di società [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (una volta entro 3 mesi da nomina/ conferimento incarico; resta pubblicata fino alla cessazione)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Entro 3 mesi dalla elezione, nomina o conferimento dell'incarico	Annuale	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale o attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o formazione politica della lista	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Annuale	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
				2) copia dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Nessuno	Nessuno	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale o attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte	Nessuno	Nessuno	Non applicabile a UC		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE UFFICIO		
		Sanzioni per mancata		Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA

ALLEGATO 2 - FLUSSI PER L'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
	comunicazione dei dati		dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, direzione o governo	complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica			
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
			Atti degli organi di controllo	Atti e relazioni degli organi di controllo			Non applicabile a UC
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 1 mese da eventuali variazioni	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche		Entro 1 mese da eventuali variazioni	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici		Entro 1 mese da eventuali variazioni	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo numeri di telefono e caselle di posta elettronica istituzionali e caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 1 mese da eventuali variazioni	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO	
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori	Estremi atti di conferimento di incarichi di collaborazione o consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi co.co.co) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Per ciascun titolare di incarico:			
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla p.a. o allo svolgimento di attività professionali		Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato		Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n.165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)		Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
Art. 53, c. 14, d.lgs. n.165/2001	Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	Entro 1 mese da assunzione incarico	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO			
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1, lett. a) b) c) d) e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi amministrativi di vertice	Per ciascun titolare di incarico:			
				Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale Responsabile Ufficio
				Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		Semestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (una sola volta entro 3 mesi dalla nomina o conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione).	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come	

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
							previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Annuale	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Annuale	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n.39/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n.39/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Semestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, lett. a) b) c) d) e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali	<i>Per ciascun titolare di incarico:</i>			
				Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		Semestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (una volta entro 3 mesi da elezione, nomina o conferimento incarico e pubblicata fino a cessazione)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
				2) copia ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Annuale	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Annuale	dicembre 2019, n. 162 Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n.39/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n.39/2013)	Entro 3 mesi da assunzione incarico e/o da modifiche	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Semestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n.165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	Tempestivo	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n.108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale		Non applicabile a UC
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Nessuno	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o 2) carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Nessuno	Nessuno	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n.441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove vi consentano (dando evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Adempimento sospeso nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale del 23 gennaio 2019 così come previsto dal decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'art 14, concernenti situazione patrimoniale del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, titolarità di imprese, partecipazioni azionarie proprie e tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1- quinquies., d.lgs. n.33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse	Annuale	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
	Personale non a tempo indeterminato			qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico			
		Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale	Trimestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Semestrale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnofinanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4 d.lgs. n.150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - DFP	Annuale	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Entro 1 mese da assunzione incarico	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
				Curricula		Entro 1 mese da assunzione incarico	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
		Par. 14.2, delibera CIVIT n. 12/2013		Compensi		Entro 1 mese da assunzione incarico	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché criteri di valutazione della Commissione e tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Linee guida n.2/2017 del Dipartimento della funzione pubblica	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)		Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti		Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi		Annuale	Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
				Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i		Annuale	Ufficio del personale

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
				dipendenti			RESPONSABILE UFFICIO
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati	Elenco enti pubblici, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione o per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'ente o attività di servizio pubblico affidate	Annuale		Non applicabile a UC
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Per ciascuno degli enti:			
				1) ragione sociale	Annuale		Non applicabile a UC
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione			Non applicabile a UC
				3) durata dell'impegno			Non applicabile a UC
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione			Non applicabile a UC
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante			Non applicabile a UC
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari			Non applicabile a UC
		7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo				Non applicabile a UC	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n.39/2013)		Non applicabile a UC
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n.39/2013)		Non applicabile a UC
	Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale		Non applicabile a UC		
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate	Elenco società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, a esclusione delle società, partecipate da p.a., con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'UE, e loro controllate (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Per ciascuna delle società:			
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n.33/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
				3) durata dell'impegno		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
				5) numero rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari		Annuale	Area Organizzazione e personale, servizi interni DIRIGENTE AREA
		7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo			Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n.39/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n.39/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n.33/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione	

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile			
			Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione società a partecipazione pubblica, acquisto partecipazioni in società già costituite, gestione partecipazioni pubbliche, alienazione partecipazioni sociali, quotazione società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica partecipazioni pubbliche, previsti dal d.lgs. adottato ai sensi dell'articolo 18 legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs. 175/2016)	n.33/2013)		RESPONSABILE UFFICIO			
		Art. 22, c. 1. lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento		Tempestivo	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati	Elenco enti di diritto privato, in controllo dell'amministrazione, con indicazione delle funzioni attribuite e attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Per ciascuno degli enti:						
				1) ragione sociale		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
				3) durata dell'impegno		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n.33/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari		Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo			Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO				
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n.39/2013)	annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n.39/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n.33/2013)	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO			
		Rappresentazione grafica		Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale	Annuale	Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO	
		Attività e procedimenti		Tipologie di procedimento		Tipologie di procedimento	Per ciascuna tipologia di procedimento:			
							1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria			Tempestivo				Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO			
3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale			Tempestivo				Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato			

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
				4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardino		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n.33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, o gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare per il versamento			Non applicabile a UC
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		<i>Per i procedimenti ad istanza di parte:</i> 1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze		Tempestivo	RESPONSABILE UFFICIO Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale	Semestrale (entro luglio per il primo semestre e entro gennaio per il secondo)	Segreteria organi statutari e consigli camerali RESPONSABILE
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 1, co. 16 l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.		Semestrale (entro luglio per il primo semestre e entro gennaio per il secondo)	Ufficio budgeting e controllo analogo partecipate RESPONSABILE UFFICIO
Bandi di gara e contratti		Art. 30, d.lgs. 36/2023	Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici	Elenco delle soluzioni tecnologiche adottate dalle SA e enti concedenti per l'automatizzazione delle proprie attività.	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
		Allegato I.5 al d.lgs. 36/2023	Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 4, co. 3)	Avviso finalizzato ad acquisire le manifestazioni di interesse degli operatori economici in ordine ai lavori di possibile completamento di opere incompiute nonché alla gestione delle stesse NB: Ove l'avviso è pubblicato nella apposita sezione del portale web del Ministero	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO Ufficio bilancio e

ALLEGATO 2 - FLUSSI PER L'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
				delle infrastrutture e dei trasporti, la pubblicazione in AT è assicurata mediante link al portale MIT			amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Allegato I.5 al d.lgs. 36/2023	Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 5, co. 8; art. 7, co. 4)	Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici, per assenza di lavori Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, per assenza di acquisti di forniture e servizi.	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO Ufficio bilancio e amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 168, d.lgs. 36/2023	Procedure di gara con sistemi di qualificazione	Atti recanti norme, criteri oggettivi per il funzionamento del sistema di qualificazione, l'eventuale aggiornamento periodico dello stesso e durata, criteri soggettivi (requisiti relativi alle capacità economiche, finanziarie, tecniche e professionali) per l'iscrizione al sistema.	Tempestivo		Non applicabile a UC
		Art. 169, d.lgs. 36/2023	Procedure di gara regolamentate Settori speciali	Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi Atti eventualmente adottati recanti l'elencazione delle condotte che costituiscono gravi illeciti professionali agli effetti degli artt. 95, co. 1, lettera e) e 98 (cause di esclusione dalla gara per gravi illeciti professionali).	Tempestivo		Non applicabile a UC
		Art. 11, co. 2-quater, l. n. 3/2003, introdotto dall'art. 41, co. 1, d.l. n. 76/2020	Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico	Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico Elenco annuale dei progetti finanziati, con indicazione del CUP, importo totale del finanziamento, le fonti finanziarie, la data di avvio del progetto e lo stato di attuazione finanziario e procedurale	Annuale		Non applicabile a UC
	Pubblicazione	Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023	Dibattito pubblico (da intendersi riferito a quello facoltativo) Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico obbligatorio	1) Relazione sul progetto dell'opera (art. 40, co. 3 codice e art. 5, co. 1, lett. a) e b) allegato) 2) Relazione conclusiva redatta dal responsabile del dibattito (con i contenuti specificati dall'art. 40, co. 5 codice e art. 7, co. 1 dell'allegato) 3) Documento conclusivo redatto dalla SA sulla base della relazione conclusiva del responsabile (solo per il dibattito pubblico obbligatorio) ai sensi dell'art. 7, co. 2 dell'allegato Per il dibattito pubblico obbligatorio, la pubblicazione dei documenti di cui ai nn. 2 e 3, è prevista sia per le SA sia per le amministrazioni locali interessate dall'intervento	Tempestivo		Non applicabile a UC
		Art. 82, d.lgs. 36/2023 Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023	Documenti di gara Pubblicazione a livello nazionale (cfr. anche l'Allegato II.7)	Documenti di gara. Che comprendono, almeno: Delibera a contrarre Bando/avviso di gara/lettera di invito Disciplinare di gara Capitolato speciale Condizioni contrattuali proposte	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Affidamento	Art. 28, d.lgs. 36/2023	Trasparenza dei contratti pubblici	Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 47, co. 2, e 9 d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla l. 108/2021	D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)	Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati: Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile redatto dall'operatore economico, tenuto alla sua redazione ai sensi dell'art. 46, decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti). Il documento è prodotto, a pena di esclusione, al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta	Da pubblicare successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24;	Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica	Procedure di affidamento dei servizi pubblici locali: 1) deliberazione di istituzione del servizio pubblico locale (art. 10, co. 5); 2) relazione contenente la valutazione finalizzata alla scelta della modalità di gestione (art. 14, co. 3); 3) Deliberazione di affidamento del servizio a società in house (art. 17, co. 2) per affidamenti sopra soglia del servizio pubblico locale, compresi quelli nei settori del trasporto pubblico locale e dei servizi di distribuzione di energia elettrica e gas naturale; 4) contratto di servizio sottoscritto dalle parti che definisce gli obblighi di servizio pubblico e le condizioni economiche del rapporto (artt. 24 e 31 co. 2); 5) relazione periodica contenente le verifiche periodiche sulla situazione gestionale (art. 30, co. 2)	Tempestivo		Non applicabile a UC

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
	Esecutiva	Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs 36/2023	Collegio consultivo tecnico	Composizione del Collegio consultivo tecnici (nominativi) CV dei componenti	Tempestivo		Non applicabile a UC
		Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla l. 108/2021 -D.P.C.M 20 giugno 2023	Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati D.P.C.M 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)	Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati: 1) Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante/ente concedente dagli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti 2) Certificazione di cui all'art. 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68 e della relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a carico dell'operatore economico nel triennio antecedente la data di scadenza della presentazione delle offerte e consegnate alla stazione appaltante/ente concedente entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Sponsorizzazioni	Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023	Contratti gratuiti e forme speciali di partenariato	Affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a quarantamila 40.000 euro: 1) avviso con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, con sintetica indicazione del contenuto del contratto proposto.	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Procedure di somma urgenza e di protezione civile	Art. 140, d.lgs. 36/2023	Comunicato del Presidente ANAC del 19 settembre 2023	Atti e documenti relativi agli affidamenti di somma urgenza a prescindere dall'importo di affidamento. In particolare: 1) verbale di somma urgenza e provvedimento di affidamento; con specifica indicazione delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie; 2) perizia giustificativa; 3) elenco prezzi unitari, con indicazione di quelli concordati tra le parti e di quelli dedotti da prezzi ufficiali; 4) verbale di consegna dei lavori o verbale di avvio dell'esecuzione del servizio/fornitura; 5) contratto, ove stipulato.	Tempestivo		Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Finanza di progetto	Art. 193, d.lgs. 36/2023	Procedura di affidamento	Provvedimento conclusivo della procedura di valutazione della proposta del promotore relativa alla realizzazione in concessione di lavori o servizi	Tempestivo		Non applicabile a UC
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n.33/2013)	Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		<i>Per ciascun atto:</i> 1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n.33/2013)	Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto		Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione		Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo		Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario		Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) link al progetto selezionato		Tempestivo	Uffici competenti
				7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato		Tempestivo	Uffici competenti
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale	Tempestivo	Uffici competenti
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
		Art. 5, c. 1, d.p.c.m.26/04/11	Bilancio consuntivo	ricorso a rappresentazioni grafiche			RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29/04/16		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m.26/04/11		Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29/04/16		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano indicatori e risultati attesi di bilancio, con risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e motivazioni di eventuali scostamenti e aggiornamenti per ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia mediante l'aggiornamento dei valori obiettivo e l'eliminazione di obiettivi già raggiunti o oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale, salvo modifiche	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti		Annuale, salvo modifiche	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.A.C.	Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)		Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti		Tempestivo	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorché non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale		Non applicabile a UC
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005, modificato dall'art. 8 co. 1 d.lgs. 179/16	Risultati indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo		Non applicabile a UC
Pagamenti della Amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale	Semestrale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n.33/2013)	Annuale	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
			Ammontare complessivo dei	Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale	Trimestrale	Ufficio finanza ed

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
			debiti		(art. 33, c. 1, d.lgs. n.33/2013)		amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n.82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento o di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale o gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tempestivo	Ufficio finanza ed amministrazione RESPONSABILE UFFICIO
Informazioni ambientali		Art. 40, c.2, d.lgs. n. 33/2016		La presente sezione deve riportare i dati di cui all'art. 40 del D.lgs. n. 33/2013, non di competenza di Unioncamere			Non applicabile a UC
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione delle norme di legge derogate e dei motivi della deroga	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Non applicabile a UC
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari			Non applicabile a UC
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione			Non applicabile a UC
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis legge n. 190/2012	Annuale	Annuale	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale	Annuale	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'ANAC e atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'ANAC e atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione di recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione di recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n.33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione di recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Tempestivo	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
		Linee guida ANAC (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	Semestrale	RESPONSABILE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni	Tempestivo		In attesa di definizione
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale		In attesa di definizione
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 modificato da L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale		Responsabile transizione digitale
	Qualità	Norma UNI EN ISO 9001	Sistema di gestione per la qualità	Ottimizzazione dei processi, erogazione tempestiva ed efficiente dei servizi	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Area Innovazione e digitale, registro imprese RESPONSABILE UFFICIO
	Gestione	Art. 5, c. 3 D.P.C.M 3	Manuale di gestione del	Regole tecniche per il protocollo informatico	Una tantum con	Una tantum con	Area Organizzazione e

ALLEGATO 2 - FLUSSI PER L'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

Sezione 1	Sezione 2	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Periodicità aggiornamento UC	Struttura organizzativa di riferimento e responsabile
	documentale	dicembre 2013	sistema documentario		aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
		Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2024/2026 Linee guida AGID	Manuale di conservazione documentale	Corretta gestione dei documenti informatici.	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Area Organizzazione e personale, servizi interni RESPONSABILE UFFICIO
	Whistleblowing	D.lgs: 24/2023	Il sistema per la segnalazione di illeciti Unioncamere	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate			Ufficio del personale RESPONSABILE UFFICIO
	Monitoraggio auto di servizio	Art. 4 D.P.C.M 25 settembre 2014	Monitoraggio Auto di servizio	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	Annuale	Annuale	Servizio Gare, contratti, legale e provveditorato RESPONSABILE UFFICIO