



Camera di Commercio  
Caserta



# Il Piano integrato di attività e organizzazione anno 2023

[Approvato dalla Giunta camerale in data 26.01.2023 \( delibera n.4/GC del 26.01.2023\)](#)

## 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

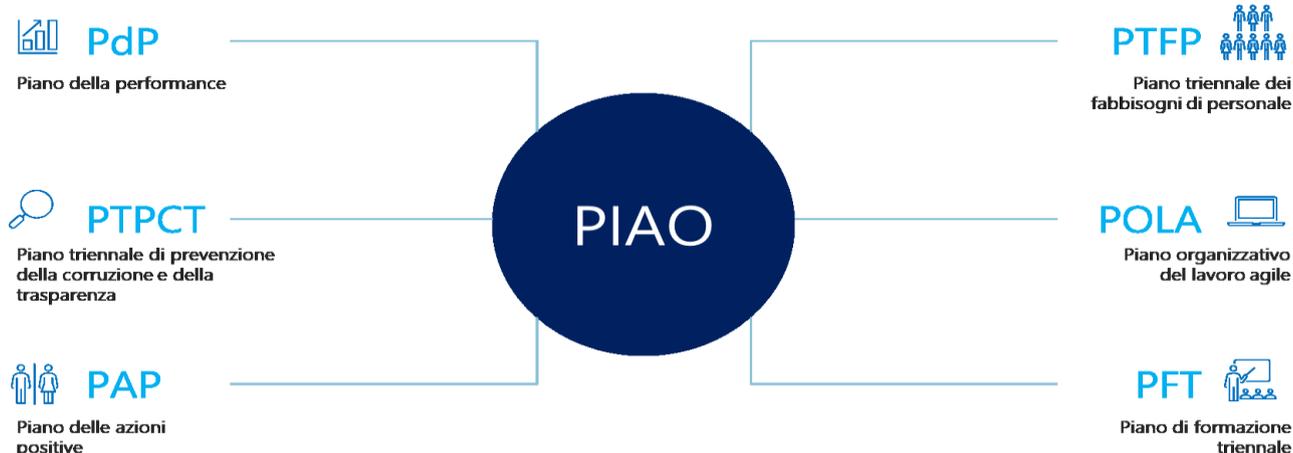
L'art. 6 del Il Decreto legge 80/2021 recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia» (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021), ha previsto l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** (d'ora in poi **PIAO**).

Il presente PIAO è concepito come una sorta di «testo unico della programmazione», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

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

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

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



Al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, il PIAO può rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le amministrazioni camerali. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

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

Proprio in tale ottica, nella stesura è stato necessario uno sforzo di conciliazione e coordinamento delle diverse fonti normative e indirizzi nelle diverse materie interessate dal PIAO.

Di seguito si riportano i principali riferimenti, suddivisi in base ai vari temi.

#### Ciclo della performance:

- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- Linee guida n. 1 e n. 2 del Dipartimento della Funzione pubblica
- Linee guida Unioncamere in materia di Piano della performance per le CCIAA
- Linee guida Unioncamere in materia di Sistema di misurazione e valutazione per le CCIAA

#### Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012
- Delibera ANAC n.1064/2019 (PNA 2019-2021)
- Documento ANAC approvato dal Consiglio dell’Autorità il 02/02/2022
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA (Ottobre 2020)Pari opportunità:
- D.lgs. 198/2006 - “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”
- Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 - “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche”, emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione

#### Fabbisogni del personale:

- D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni (in particolare, l’articolo 6 in materia di “Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale” e l’articolo 6-ter “Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale”)
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della funzione pubblica, Decreto 8 maggio 2018
- Decreto-legge 17 febbraio 2017, n. 13, convertito dalla legge 13 aprile 2017, n. 46 articolo 12 comma 1-bis
- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 75
- D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135, e in particolare quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis;

#### Lavoro agile:

- Legge 22 maggio 2017, n. 81 “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”
- “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)” D.L. 19/05/2020, n. 34, art. 263, comma 4 bis, convertito con modificazioni dalla legge 17/07/2020, n.77
- Decreto Ministeriale POLA 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione
- Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021, “Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”.

In G.U. n. 209 del 7 settembre 2022 è stato pubblicato il Decreto 30 giugno 2022, n. 132 della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della funzione pubblica: Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.

### La mission della CCIAA

La Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Caserta è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia statutaria, funzionale, organizzativa e finanziaria, che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese locali e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

La Camera supporta e promuove gli interessi generali di circa 120.000 imprese che operano nella provincia di Caserta, ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva, accanto agli enti locali per, lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio.

Oltre alle tradizionali attività amministrativo-anagrafiche, svolge, tra l'altro, iniziative volte a promuovere lo sviluppo dell'economia locale e a sostenere la crescita del sistema produttivo, stimolandone la propensione all'innovazione e alla digitalizzazione, la capacità di competere sui mercati nazionale ed internazionale, la vocazione ad esprimere le migliori produzioni del territorio.

Il complesso di queste attività si sostanzia nei servizi erogati dall'ente, anche attraverso la propria azienda speciale Asips, così riassumibili:

- servizi di tipo anagrafico-certificativo;
- attività di regolazione del mercato;
- attività di promozione delle imprese e del sistema produttivo locale;
- attività di studio e informazione economica.

Nell'esercizio delle sue funzioni, la Camera si ispira ad alcuni principi fondamentali che, da un lato, ne riflettono la natura di istituzione pubblica; dall'altro, ne orientano l'attività nell'intento di conseguire gli obiettivi di efficienza ed efficacia per una ottimale utilizzazione delle risorse pubbliche e una più elevata capacità di incidere sui bisogni delle imprese.

Tali principi riguardano i seguenti aspetti:

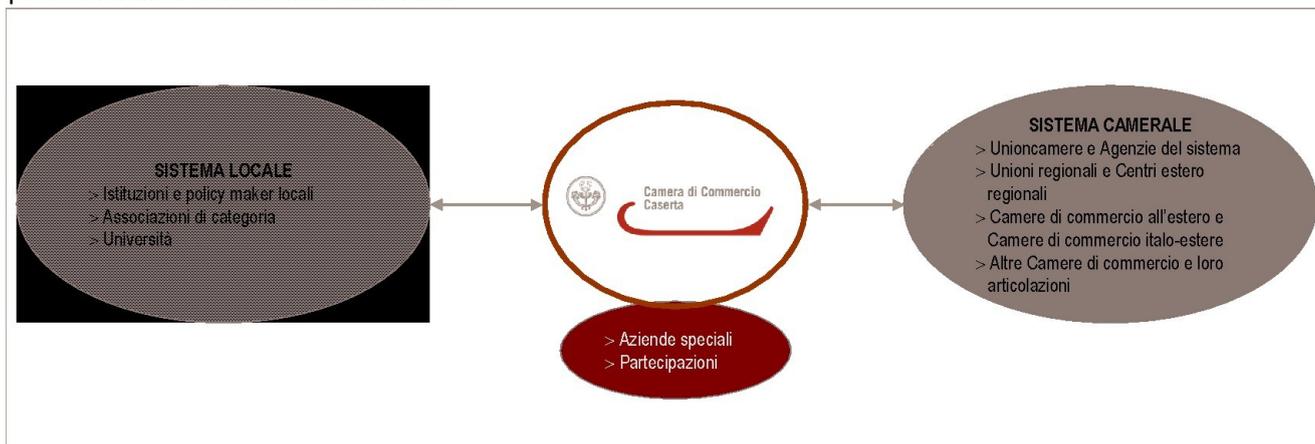
- semplificazione dell'attività amministrativa;
- imparzialità e trasparenza;
- innovazione;
- buon andamento ed economicità sussidiarietà.

### Il perimetro delle attività svolte

La Camera di Caserta si afferma come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, sviluppo e tutela del sistema imprenditoriale e del mercato.

Il dialogo e la partecipazione alla rete interistituzionale potenzia l'azione, mediante un dialogo privilegiato che mira a razionalizzare gli interventi e ad evitare possibili dispersioni delle risorse.

I rapporti di collaborazione che la Camera di Commercio di Caserta ha attivato coinvolgono i soggetti pubblici e privati che operano sul territorio, in una logica che mette a frutto anche esperienze, capacità e professionalità del Sistema camerale.



Uno dei principali elementi di innovazione della Riforma delle Camere di Commercio riguarda il riconoscimento normativo del «Sistema camerale», di cui fanno parte, oltre alle Camere di Commercio italiane, le Camere di Commercio italiane all'estero, le Camere italo-estere, le Aziende speciali, le Unioni regionali, Unioncamere nazionale e le altre strutture di sistema, con oltre 2000 partecipazioni in infrastrutture e società.

La Camera di Commercio di Caserta è parte integrante di questo "Sistema", che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, allo scopo di amplificarne le possibilità di successo e di efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire la realizzazione delle strategie camerali ma anche a traguardare ad una migliore utilizzazione delle economie di scala.

Le principali aree di intervento della Camera e le funzioni da essa svolte, anche alla luce delle novità introdotte Camera dal D.lgs. 219/2016, con riferimento ai servizi che, quale componente del Sistema camerale, essa è tenuta a fornire sul proprio territorio in quanto parte di quello nazionale, con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali, sono riportati nella cd. Mappa dei processi del sistema camerale, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA.

Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, fuori perimetro).

Le Macro-funzioni sono le seguenti:

FUNZIONE A      GOVERNO CAMERALE      FUNZIONE B      PROCESSI DI SUPPORTO  
FUNZIONE C      TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E TUTELA      FUNZIONE D      SVILUPPO DELLA  
COMPETITIVITA'

All'interno delle singole macro funzioni i macro processi individuati sono i seguenti:

FUNZIONE A	<b>A1: Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente</b> <b>A2: Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato</b> <b>A3: Comunicazione</b>
------------	--

FUNZIONE B	<b>B1: Risorse umane</b> <b>B2: Acquisti, patrimonio e servizi di sede</b> <b>B3: Bilancio e finanza</b>
------------	--

FUNZIONE C	<b>C1: Semplificazione e trasparenza</b> <b>C2: Tutela e legalità</b>
------------	--

FUNZIONE D	<b>D1: Internazionalizzazione</b> <b>D2: Digitalizzazione</b> <b>D3: Turismo e cultura</b> <b>D4: Orientamento al lavoro ed alle professioni</b> <b>D5: Ambiente e sviluppo sostenibile</b> <b>D6: Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b>
MACRO PROCESSI TRASVERSALI:	<b>E1: PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE</b> <b>F1: Altri servizi ad imprese e territorio</b>

I macro processi elencati a loro volta si articolano nei seguenti processi:

<b>A1: Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente</b>	A1.1: Performance camerale
<b>A2: Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato</b>	A2.1: Gestione e supporto organi A2.2: Promozione e sviluppo dei servizi camerali A2.3: Gestione documentale A2.4: Rilevazioni statistiche
<b>A3: Comunicazione</b>	A3.1: Comunicazione

<b>B1: Risorse umane</b>	B1.1: Gestione del personale
<b>B2: Acquisti, patrimonio e servizi di sede</b>	B2.1: Acquisti B2.2: Patrimonio e servizi di sede
<b>B3: Bilancio e finanza</b>	B3.1: Diritto annuale B3.2: Contabilità e finanza

<b>C1: Semplificazione e trasparenza</b>	C1.1: Gestione R.I., albi ed elenchi C1.2: Gestione SUAP e fascicolo elettronico d'impresa
--	---

<b>C2: Tutela e legalità</b>	C2.1: Tutela della legalità
	C2.2: Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
	C2.3: Inf. vigilanza e controllo sicurezza e conformità prodotti
	C2.4: Sanzioni amministrative
	C2.5: Metrologia legale
	C2.6: Registro nazionale protesti
	C2.7: Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
	C2.8: Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9: Controlli prodotti filiere Made in Italy e organismi di controllo
	C2.10: Tutela proprietà industriale

<b>D1: Internazionalizzazione</b>	D1.1: Serv.informaz. formazione e ass. export
	D1.2: Servizi certificativi per l'export
<b>D2: Digitalizzazione</b>	D2.1: Gestione punti impresa digitale
	D2.2: Servizi connessi all'agenda digitale
<b>D3: Turismo e cultura</b>	D3.1: Iniziative a sostegno di turismo e cultura
<b>D4: Orientamento al lavoro ed alle professioni</b>	D4.1: Orientamento
	D4.2: Alternanza scuola/lav. e formazione lav.
	D4.3: Supporto incontro d/o di lavoro
	D4.4: Certificazione competenze
<b>D5: Ambiente e sviluppo sostenibile</b>	D5.1: Iniziative a sostegno sviluppo sostenibile
	D5.2: Tenuta albo gestori ambientali
	D5.3: Pratiche e registri in mat.ambientale
<b>D6: Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b>	D6.1: Iniziative a sostegno sviluppo d'impresa
	D6.2: Qualificazione imprese, filiere e produz.
	D6.3: Osservatori economici

## E1: PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20%

### DIRITTO ANNUALE

E1.1: Gestione progetti maggiorazione 20% D.A.

### F1: Altri servizi ad imprese e territorio

F1.1: Valorizzazione patrimonio camerale

F1.2: Altri servizi in regime di libero mercato

Nella sua versione più estesa, la Mappa consta di ulteriori due livelli, Sotto-Processi e Azioni, che non si riportano per ovvi motivi di sintesi.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai temi riportati nella figura successiva



## Descrizione della struttura organizzativa

### ASSETTO ISTITUZIONALE

Gli organi della Camera sono: il **Consiglio**, la **Giunta**, il **Presidente** e il **Collegio dei revisori dei conti**.

Il **Consiglio**, organo primario dell'Ente, determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge ed esercita le altre funzioni stabilite dallo Statuto, elegge il Presidente e la Giunta, approva lo Statuto, determina le strategie fondamentali e il programma pluriennale, approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio.

**Il Presidente** ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto: rappresenta la Camera all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi.

**La Giunta** è organo esecutivo: gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio: approva il budget annuale, i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio, la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie; verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività.

**Il Collegio dei revisori dei conti** ha il compito di vigilanza economica e contabile.

L'attuale composizione degli organi istituzionali è reperibile in apposita sezione dell'area "Amministrazione trasparente" del sito [www.ce.camcom.it](http://www.ce.camcom.it).

## **ASSETTO ORGANIZZATIVO**

Al vertice della struttura burocratica della Camera c'è il Segretario Generale, che sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente. Esercita poteri di coordinamento, verifica e controllo dell'attività dei Dirigenti incaricati di presidiare la gestione delle aree nelle quali l'ente camerale è articolata.

Nell'ambito delle rispettive competenze, i Dirigenti sono 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, di controllo.

La Giunta della Camera di Commercio di Caserta con provvedimento n. 78/GC del 18 novembre 2022 ha approvato la nuova struttura organizzativa dell'Ente, con il relativo funzionigramma.

Tale struttura è stata elaborata nell'intento di elevare il livello di efficienza ed efficacia dell'azione camerale, tenendo, altresì, in considerazione le esigenze dell'utenza, anche nella prospettiva del contenimento dei costi e della semplificazione dell'azione amministrativa. In tal ottica, si è deciso di non stravolgere la struttura organizzativa sino ad allora vigente, ma di adeguarne l'impostazione, mantenendo i tradizionali servizi di supporto e ripensando, in una visione più attuale, i servizi di front end.

La nuova struttura organizzativa si compone di due Aree e sei Unità Organizzative, alle quali si aggiungono due Unità Organizzative in staff.

Di queste ultime, due operano in staff come di seguito indicato:

*Staff - U.O. Presidenza e relazioni con il territorio*, nella quale vengono ricomprese le funzioni relative all'assistenza al Presidente, al Consiglio ed alla Giunta camerale, Pianificazione dell'Ente, rafforzando ed ampliando le relazioni istituzionali; Agenda Digitale; Servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese;

*Staff - U.O. Affari Generali e personale*, ove confluiscono le funzioni relative alla Segreteria Generale, alla pianificazione operativa, all'anticorruzione e trasparenza, alla gestione giuridica, alla formazione e allo sviluppo delle risorse umane; alle relazioni sindacali; alla pianificazione operativa in materia di personale, alla gestione documentale e al supporto all'OIV.

Per il resto, la nuova struttura si articola come segue: L'Area I – Processi di supporto, si compone di due Unità Organizzative:

L'Area II – Sviluppo della competitività, trasparenza semplificazione e tutela, si compone di quattro Unità Organizzative:

❖ Area I Processi di supporto che si compone di due Unità Organizzative:

*U.O. Contabilità e Diritto Annuale* che racchiude le funzioni relative alla formazione e gestione del preventivo, del budget, dell'aggiornamento del preventivo e del bilancio di esercizio, al trattamento economico del personale, alla riscossione e recupero del Diritto Annuale e relativo contenzioso;

*U.O. Provveditorato* che comprende le funzioni relative alla gestione degli acquisti e del patrimonio camerali, come compiutamente identificati nel DPR 254 del 2005.

❖ Area II Sviluppo della competitività, trasparenza semplificazione e tutela che si compone di quattro Unità Organizzative:

*U.O. Sviluppo della competitività*, che provvede a porre in essere le funzioni relative al sostegno e alla competitività delle imprese;

*U.O. Regolazione del Mercato*, che pone in essere la gestione delle funzioni di giustizia alternativa, assume le funzioni ispettive, di vigilanza e sicurezza dei prodotti, nonché quelle relative ai protesti, al procedimento sanzionatorio, all'ambiente, ai marchi e brevetti, ai concorsi a premio e contratti tipo;

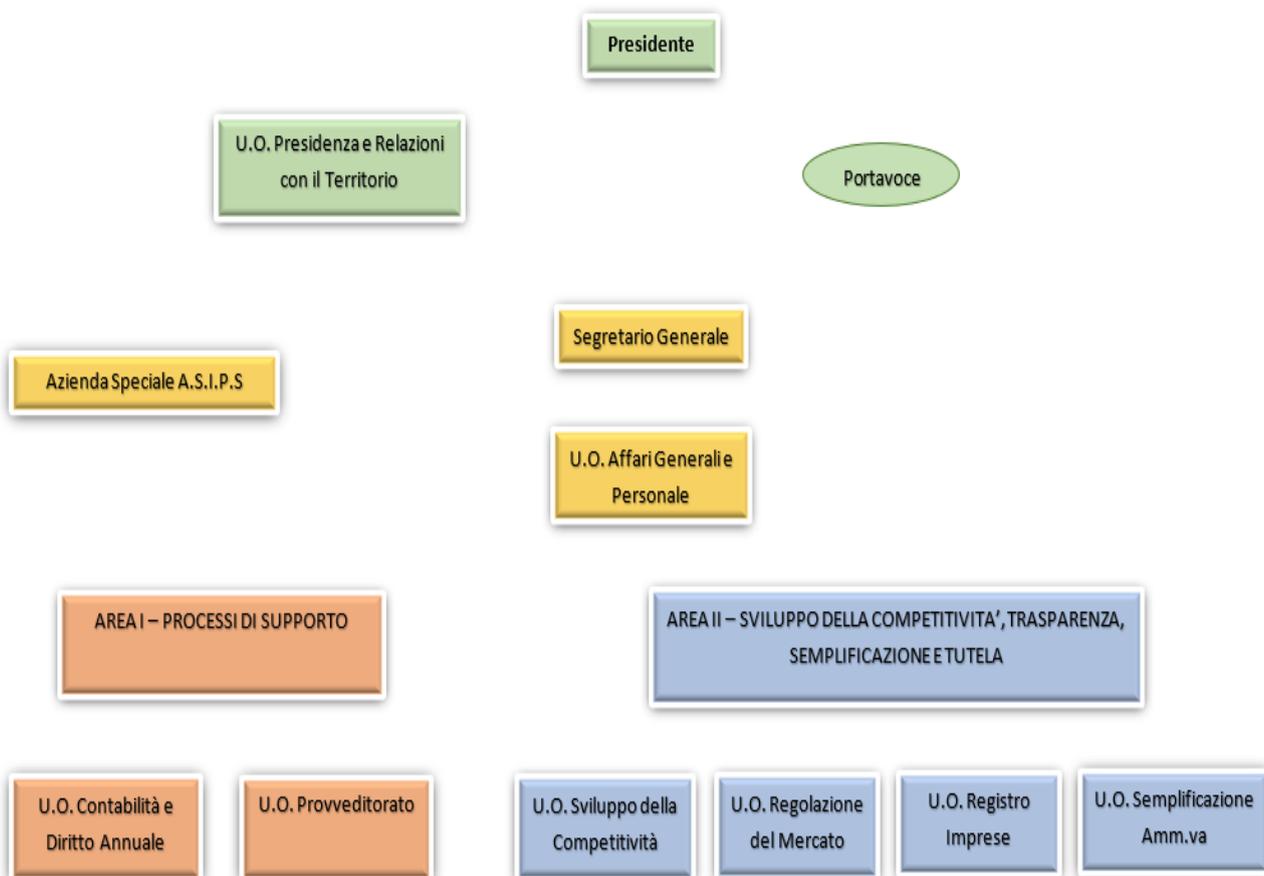
*U.O. Registro Imprese*, che svolge le attività e funzioni relative alla iscrizione, modifica, cancellazione dal Registro delle Imprese e dal R.E.A., con eccezione delle attività regolamentate, alle iscrizioni d'ufficio, alle procedure concorsuali, sequestri e confische, agli accertamenti sanzioni;

*U.O. Semplificazione Amministrativa*, che svolge le attività e funzioni relative alla iscrizione, modifica, cancellazione dal Registro delle Imprese e dal R.E.A. per le attività regolamentate, al rilascio di certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici, RI elenchi registri e ruoli e altre attività di sportello, alla gestione dei SUAP e del fascicolo elettronico.

Si riporta, di seguito, lo schema del vigente organigramma:



ORGANIGRAMMA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI CASERTA  
Allegato n. 1 alla Delibera di Giunta n. 78 del 18/11/2022



## Personale

Il personale della Camera di Commercio di Caserta è il seguente:

		31 dicembre 2021			01 gennaio 2023		
		Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Impiegati	ctg A	3	0	3	2	0	2
	ctg B	4	3	7	4	2	6
	ctg C	12	10	22	12	9	21
Funzionari	ctg D	3	12	15	3	10	13
Dirigenti		1	0	1	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>23</b>	<b>25</b>	<b>48</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>42</b>

		31 dicembre 2021	01 gennaio 2023
Tempo indeterminato	Full Time	48	41
	Part time	0	1
<b>TOTALE</b>		<b>48</b>	<b>42</b>
In somministrazione		0	0
Portavoce Presidente		1	1
Altre tipologie (FORNITURA DI SERVIZI IC OUTSOURCING)		20	19
Altre tipologie (FORNITURA DI SERVIZI TECNOSERVICE)		8	8
<b>TOTALE</b>		<b>77</b>	<b>70</b>

## Organi

Gli organi della Camera, illustrati sopra nel paragrafo “Assetti Istituzionali”, sono: il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei Revisori dei Conti.

Con Decreto del Presidente della Giunta della Regione Campania n. 16 del 30 gennaio 2019, successivamente integrato con Decreto presidenziale n. 70 del 16 maggio 2019, è stato nominato il nuovo Consiglio della Camera di Commercio di Caserta che si è insediato il giorno 11 febbraio 2019 ed ha eletto, all’unanimità, il Consigliere Tommaso De Simone quale Presidente dell’Ente camerale.

Il nuovo Consiglio è composto come segue:

<b>Composizione del Consiglio Camerale</b>	
<b>Componenti</b>	<b>Settore</b>
De Simone Tommaso - Presidente	
Puoti Raffaele	<i>Agricoltura</i>
Sorbo Claudia	
Traettino Luigi	
Barletta Valeria	<i>Industria</i>
Ascione Gustavo	
Pezone Antonio	
Pollini Maurizio	
Sullo Lucia	
Gatta Felicia	<i>Commercio</i>
Raiano Giulia	
Petrella Salvatore	
De Cristofano Angelica	
Geremia Francesco	<i>Artigianato</i>
Pietroluongo Luca	
Santo Vincenzo	<i>Turismo</i>
Di Rosa Tommaso	<i>Trasporti e Spedizioni</i>
Cammarota Angelo	<i>Credito e Assicurazioni</i>
Schiavone Beniamino	
Cantarella Marco	<i>Servizi alle Imprese</i>
Civitillo Guido	<i>Cooperazione</i>
Marrandino Generoso	<i>Prodotti Tipici</i>
Scarano Anna	<i>Consumatori</i>
Letizia Giovanni	<i>OO.SS.</i>
Fabozzi Luigi	<i>Consulta professionisti</i>

Il Consiglio, con provvedimento n. 2 del giorno 8 marzo 2019 ha nominato la Giunta nella seguente composizione:

<b>Composizione della Giunta camerale</b>	
<b>Presidente</b>	De Simone Tommaso
<b>Vicepresidente</b>	Pollini Maurizio
<b>Componenti</b>	Ascione Gustavo
	Barletta Valeria
	Di Rosa Tommaso
	Geremia Francesco
	Letizia Giovanni
	Pezone Antonio
	Puoti Raffaele
	Traettino Luigi

La composizione del Collegio dei Revisori dei Conti è la seguente:

<b>Composizione del Collegio dei Revisori dei Conti (delibera GC, in veste di Consiglio, n. 2 del 12/01/2023)</b>	
<b>Presidente</b>	Evangelista Francesco (MEF)
<b>Componenti effettivi</b>	Riccio Salvatore (Regione Campania)
	Perrino Maria (MEF)

## **Le risorse economiche disponibili**

### *I dati economico-contabili*

<b>Proventi correnti</b>			
	2021 [Consuntivo]	2022 [Pre-consuntivo]	2023 [Preventivo]
Diritto annuale	€ 10.589.457,51	€ 10.138.000,00	€ 11.200.000,00
Diritti di segreteria	€ 3.078.926,57	€ 3.104.500,00	€ 3.000.000,00
Contributi, trasferimenti e altre entrate	€ 92.807,98	€ 50.000,00	€ 60.000,00
Proventi gestione beni e servizi	€ 38.941,19	€ 46.100,00	€ 30.000,00
Variazione rimanenze	- € 2.831,54	€ 10.000,00	€ 10.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 13.797.301,71</b>	<b>€ 13.348.600,00</b>	<b>€ 14.300.000,00</b>

<b>Oneri correnti</b>			
	2021 [Consuntivo]	2022 [Pre-consuntivo]	2023 [Preventivo]
Personale	€ 2.518.897,49	€ 2.473.775,00	€ 3.070.000,00
Funzionamento	€ 3.083.621,04	€ 3.190.447,00	€ 3.430.000,00
Interventi economici	€ 2.665.167,74	€ 3.096.000,00	€ 3.200.000,00
Ammortamenti e accantonamenti	€ 6.104.372,89	€ 5.020.000,00	€ 5.000.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 14.372.059,16</b>	<b>€ 13.720.222,00</b>	<b>€ 14.700.000,00</b>

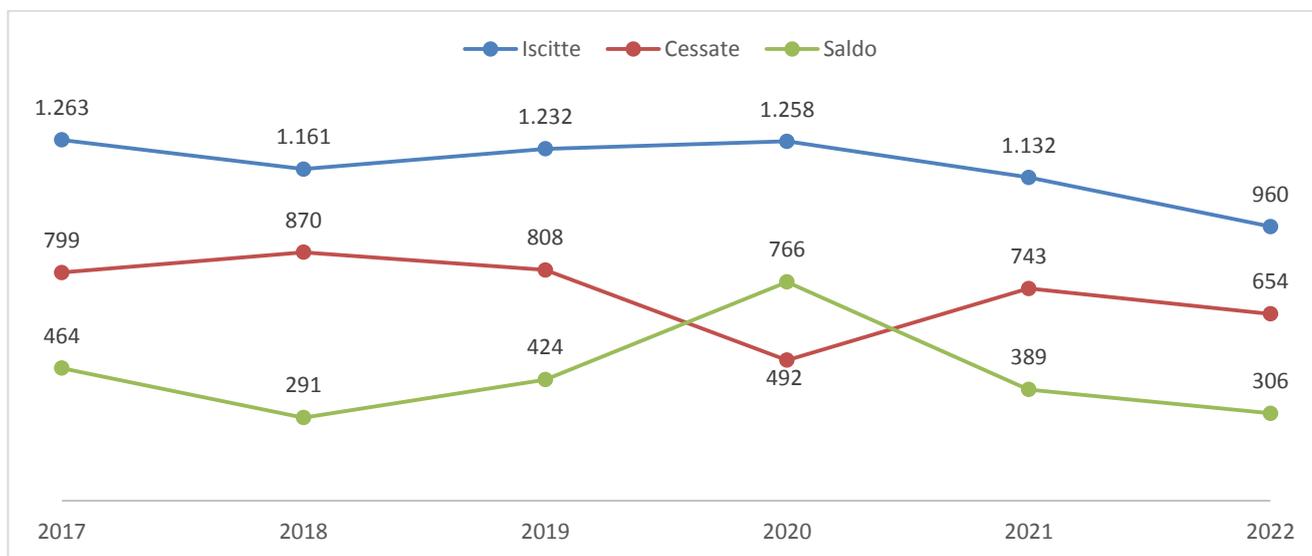
Per un maggiore livello di dettaglio si rimanda alla sezione «amministrazione trasparente» ove è presente il bilancio della CCIAA: [www.ce.camcom.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo](http://www.ce.camcom.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo)

## **2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO**

### **1. Quadro generale. Principali evidenze del III trimestre 2022**

Il **terzo trimestre 2022** si chiude con un **saldo positivo** tra aperture e chiusure di **306 unità**, dovuto essenzialmente a 960 iscrizioni (-15,2% rispetto allo stesso trimestre 2021) e 654 cancellazioni (-12% rispetto allo stesso periodo 2021). Il tasso di crescita è dello 0,31% (Campania 0,26%, Italia 0,22%) che porta lo stock delle imprese a fine settembre a raggiungere il valore di **97.673** unità.

**Prospetto 1.1 Serie storica delle iscrizioni, cessazioni e saldi nel III trimestre di ogni anno. Anni 2017-2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti**



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

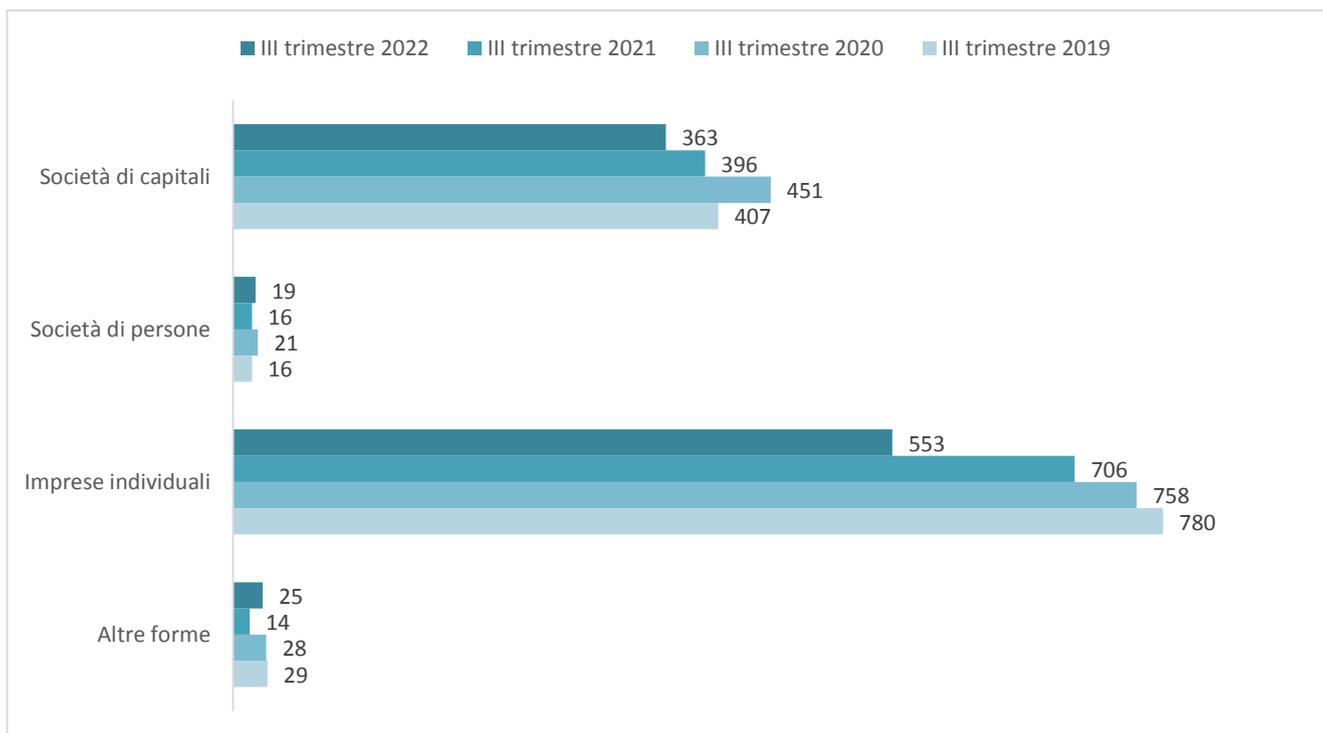
**Il bilancio delle forme giuridiche.** Come di consueto, la quasi totalità del saldo positivo (88,6%) è spiegato dalle società di capitali (+271), da tempo la forma giuridica più dinamica e comunque anch'essa interessata dal rallentamento generale della vitalità d'impresa (con il tasso di crescita trimestrale passato dallo 0,92% del 2021 allo 0,90% di quest'anno). Continua il restringimento della base imprenditoriale per le società di persone (-32 unità). Rispetto al III trimestre 2021, si registra un calo delle iscrizioni per le società di capitali (- 8,3%) e le ditte individuali (-21,7%); sul lato delle cessazioni, si osserva un calo per tutte le forme giuridiche.

**Prospetto 1.2 Riepilogo della nati-mortalità per forme giuridiche. III trimestre 2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti e percentuali**

Classe di Natura Giuridica	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo III trimestre 2022	Saldo III trimestre 2021	Tasso di crescita III trimestre 2022	Tasso di crescita III trimestr e 2021
Società di capitali	30.116	363	92	271	267	0,90	0,92
Società di persone	9.971	19	51	-32	-37	-0,32	-0,36
Imprese individuali	53.465	553	495	58	173	0,11	0,32
Altre forme	4.121	25	16	9	-14	0,22	-0,34
<b>Totale</b>	<b>97.673</b>	<b>960</b>	<b>654</b>	<b>306</b>	<b>389</b>	<b>0,31</b>	<b>0,40</b>

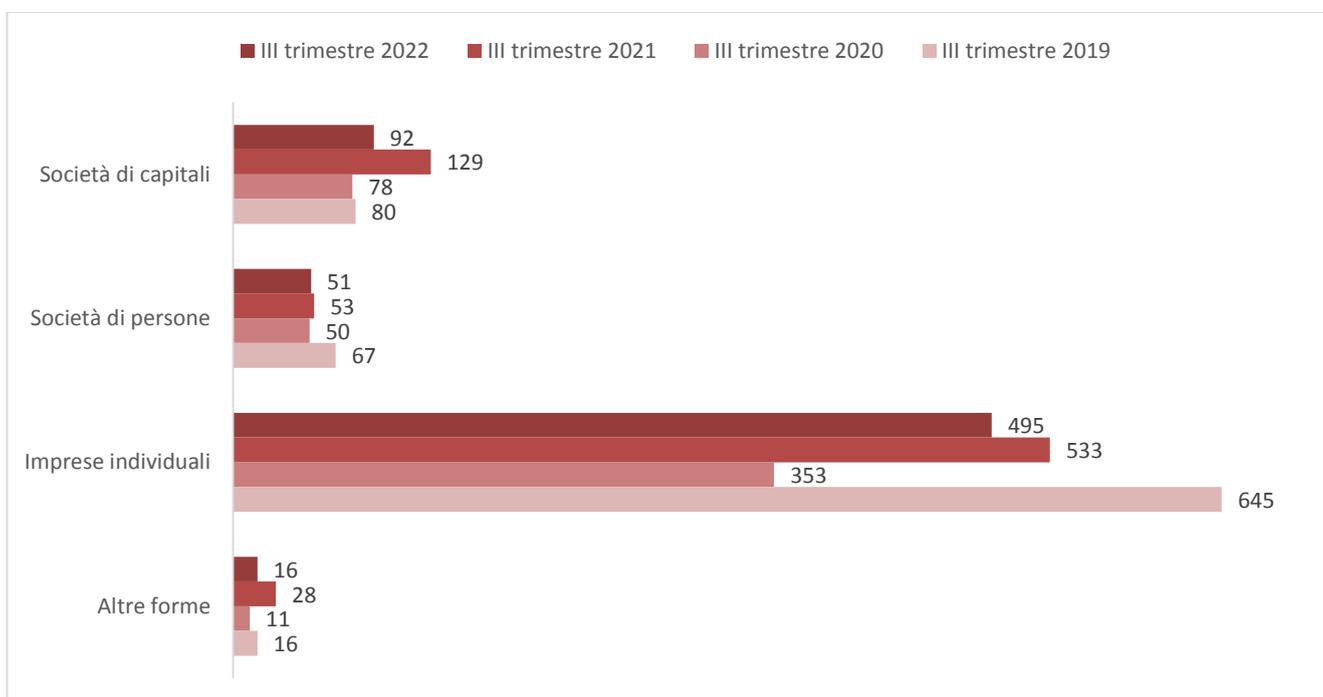
Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Prospetto 1.3 Iscrizioni nel III trimestre degli anni 2019,2020,2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti**



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

#### Prospetto 1.4 Cessazioni nel III trimestre degli anni 2019,2020,2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Il bilancio dei settori. La crescita del trimestre – pur contenuta- interessa tutto il tessuto produttivo ad eccezione di commercio (-0,05%) e manifatturiero (-0,06%). In termini relativi, il dinamismo più marcato si registra nel settore dei servizi alle imprese (+1,11% e 85 imprese in più nel trimestre estivo).

**Prospetto 1.5 Imprese per settore di attività economica. Stock, saldo e variazione percentuale degli stock. III trimestre 2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti e percentuali**

Settore	Stock al 30.09.2022	Saldo III trimestre 2022	Saldo III trimestre 2021	Tasso di crescita III trimestre 2022	Tasso di crescita III trimestre 2021
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.303	14	-13	0,12	-0,11
Attività manifatt., energia, minerarie	6.790	-4	35	-0,06	0,51
Costruzioni	16.183	115	156	0,71	1,00
Commercio	29.848	-14	38	-0,05	0,12
Turismo	6.279	42	28	0,67	0,45
Trasporti e Spedizioni	2.001	11	8	0,55	0,40
Assicurazioni e Credito	1.477	4	15	0,27	1,05
Servizi alle imprese	7.704	85	106	1,11	1,45
Altri settori	6.099	53	57	0,88	0,96
<b>Imprese totali</b>	<b>97.673</b>	<b>313</b>	<b>395</b>	<b>0,32</b>	<b>0,40</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**2. Quadro generale. Principali evidenze di Gennaio - Settembre 2022**

Nei primi nove mesi del 2022 sono nate 3.792 imprese, in calo del 19% rispetto a gennaio-settembre 2021, mentre le cancellazioni sono state 3.000, -3,2% rispetto allo stesso periodo del 2021. In termini dinamici, il bilancio di queste dinamiche si è tradotto in un saldo anagrafico positivo pari a 792 unità realizzando un tasso di crescita meno ampio rispetto allo stesso periodo del 2021. Per la provincia l'indicatore è pari allo 0,81%, (Campania 0,70%; Italia 0,73%).

**Prospetto 2.1 Riepilogo della nati-mortalità delle imprese nelle province campane, Campania e Italia. Gennaio- Settembre 2021,2022. Valori assoluti e percentuali**

Provincia	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo gennaio - settembre 2022	Saldo gennaio - settembre 2021	Tasso di crescita gennaio-settembre 2022	Tasso di crescita gennaio-settembre 2021
Caserta	97.673	3.792	3.000	792	1.579	0,81%	1,63%
Benevento	35.415	1.094	1.120	-26	418	-0,07%	1,18%
Napoli	316.315	12.027	9.065	2.962	6.001	0,94%	1,96%
Avellino	43.263	1.445	1.434	11	454	0,02%	1,02%
Salerno	121.159	4.500	3.965	535	1.467	0,44%	1,22%
<b>Campania</b>	<b>613.825</b>	<b>22.858</b>	<b>18.584</b>	<b>4.274</b>	<b>9.919</b>	<b>0,70%</b>	<b>1,65%</b>
<b>Italia</b>	<b>6.050.847</b>	<b>243.360</b>	<b>198.773</b>	<b>44.587</b>	<b>72.592</b>	<b>0,73%</b>	<b>1,19%</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

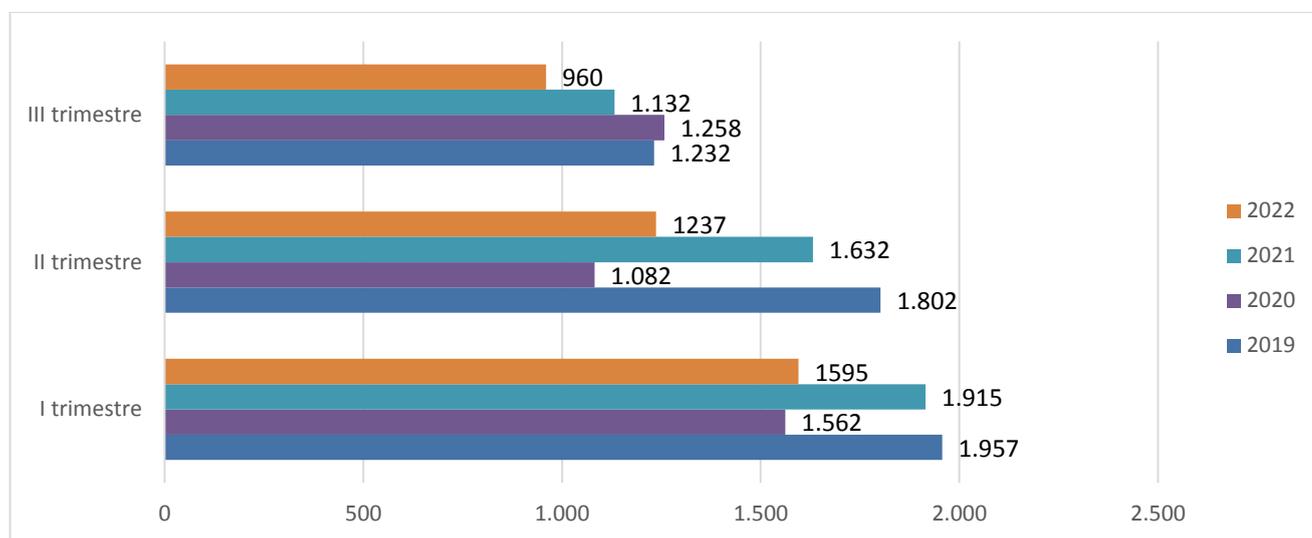
**Prospetto 2.2 Serie storica delle iscrizioni e cessazioni. Gennaio-Settembre di ogni anno. Anni 2012-2022. Provincia di**

Caserta. Valori assoluti



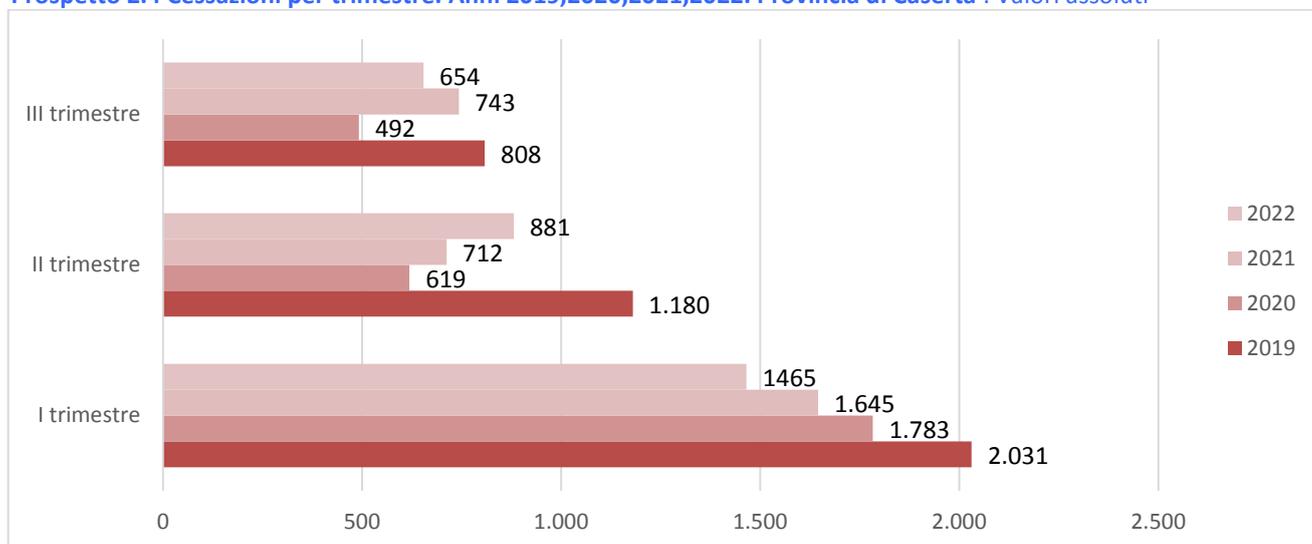
Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Prospetto 2.3 Iscrizioni per trimestre. Anni 2019,2020,2021,2022. Provincia di Caserta . Valori assoluti



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Prospetto 2.4 Cessazioni per trimestre. Anni 2019,2020,2021,2022. Provincia di Caserta . Valori assoluti



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Il bilancio delle forme giuridiche.** Il saldo positivo è spiegato per intero, anzi superandolo, dalle società di

capitali (+1.150 unità in più) controbilanciando il risultato negativo delle società di persone (-146 unità) e delle ditte individuali (-224 unità). Al 30 settembre 2022 le ditte individuali, che rappresentano la forma giuridica prevalente, ammontano a 53.465 unità, il 54,7% del totale.

**Prospetto 2.5 Riepilogo della nati-mortalità per forme giuridiche. Gennaio- Settembre 2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti e percentuali**

Classe di Natura Giuridica	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo gennaio - settembre 2022	Saldo gennaio - settembre 2021	Tasso di crescita gennaio-settembre 2022	Tasso di crescita gennaio-settembre 2021
Società di capitali	30.116	1.590	440	1.150	1.085	3,89	3,84
Società di persone	9.971	76	222	-146	-158	-1,44	-1,52
Imprese individuali	53.465	2.042	2.266	-224	658	-0,41	1,22
Altre forme	4.121	84	72	12	-6	0,29	-0,14
<b>Totale</b>	<b>97.673</b>	<b>3.792</b>	<b>3.000</b>	<b>792</b>	<b>1.579</b>	<b>0,81</b>	<b>1,63</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Il bilancio dei settori.** Tra i settori i saldi positivi più significativi, in termini assoluti, si registrano nelle costruzioni (+473 unità) e nei servizi alle imprese (+266 unità). I saldi negativi si registrano nel commercio (-153 unità) e in agricoltura (-63 unità). I tassi più elevati si registrano per i servizi alle imprese (+3,55%), costruzioni (+2,97%), assicurazione e credito (+2,20%), altri settori (+1,52%).

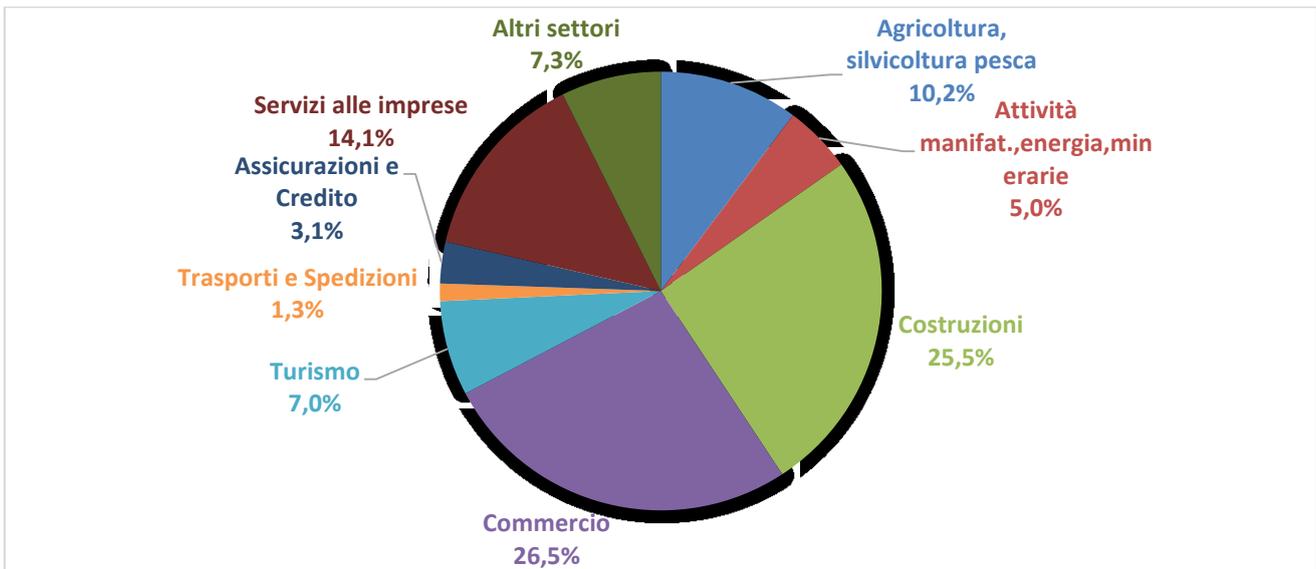
**Prospetto 2.6 Imprese per settore di attività economica. Stock, saldo e variazione percentuale degli stock . Gennaio-Settembre 2021,2022. Provincia di Caserta. Valori assoluti e percentuali.**

Settore	Stock al 30.09.2022	Saldo dello stock gennaio-settembre 2022	Saldo dello stock gennaio-settembre 2021	Tasso di var.% dello stock gennaio-settembre 2022	Tasso di var.% dello stock gennaio-settembre 2021
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.303	-63	-12	-0,55	-0,10
Attività manifatt., energia, minerarie	6.790	23	80	0,34	1,17
Costruzioni	16.183	473	654	2,97	4,35
Commercio	29.848	-153	203	-0,50	0,67
Turismo	6.279	55	67	0,88	1,08
Trasporti e Spedizioni	2.001	28	32	1,41	1,63
Assicurazioni e Credito	1.477	32	55	2,20	3,94
Servizi alle imprese	7.704	266	397	3,55	5,66
Altri settori	6.099	92	181	1,52	3,11
<b>Imprese classificate</b>	<b>87.684</b>	<b>753</b>	<b>1.657</b>	<b>0,86</b>	<b>1,92</b>
<b>Imprese totali</b>	<b>97.673</b>	<b>792</b>	<b>1.586</b>	<b>0,81</b>	<b>1,64</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Le nuove imprese.** Si riporta la distribuzione per macro-settori delle nuove iscrizioni (con riferimento a quelle per le quali è stato possibile effettuare la classificazione, corrispondente al 73,9% delle iscrizioni totali) e delle cancellazioni, che ricordiamo essere al netto delle cessazioni d'ufficio. Il settore che, in genere, accoglie la maggior parte delle nuove iscrizioni è quello del commercio (26,5% del totale classificato). Segue il settore delle costruzioni (25,5%) e servizi alle imprese (14,1%).

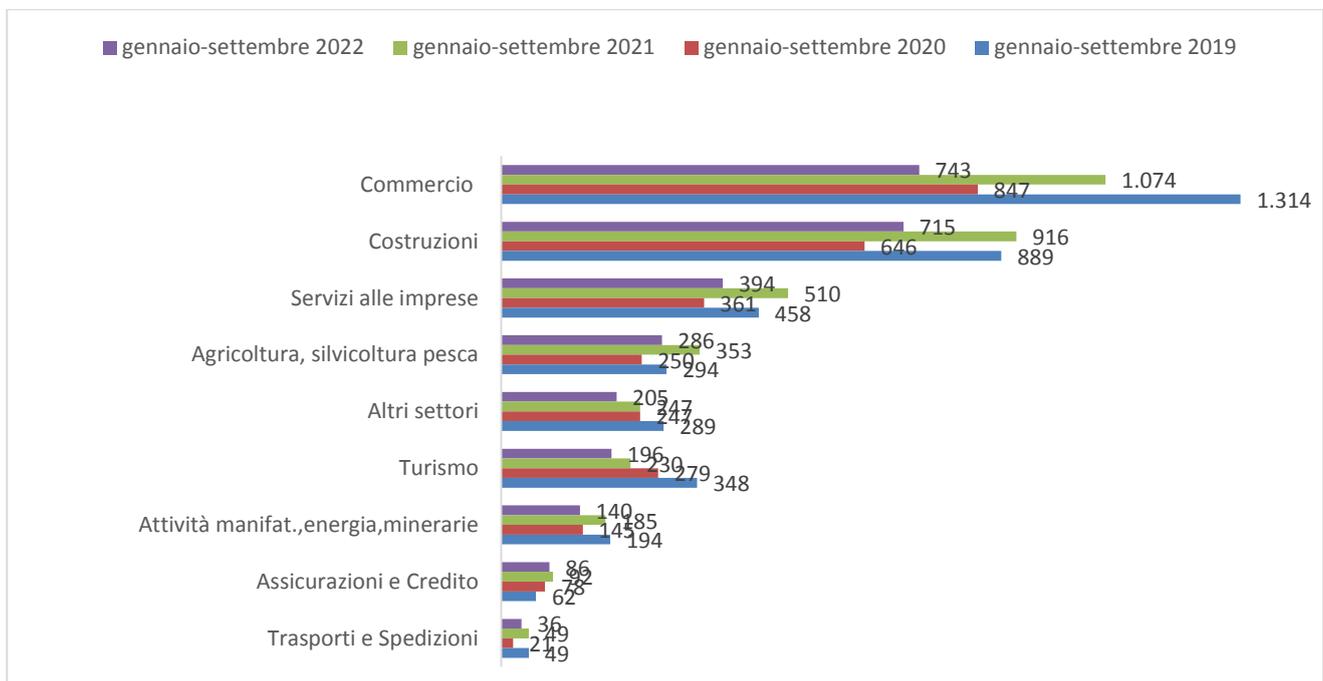
**Prospetto 2.7. Iscrizioni per macro-settori di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre 2022. Valori percentuali**



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

Tutti i settori economici sperimentano una riduzione delle iscrizioni (-19%) , nel confronto tendenziale, con punte che arrivano a -34,5% per il settore Trasporti e Spedizioni e a -33,1% per il settore del Commercio.

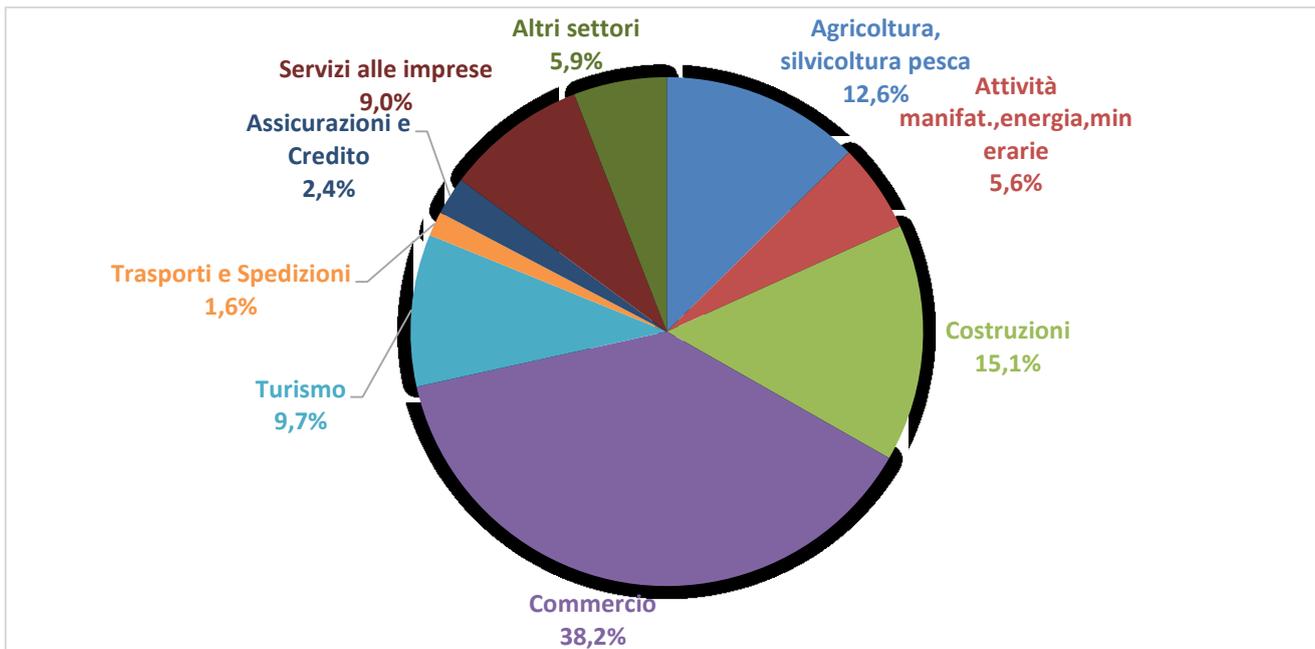
**Prospetto 2.8. Iscrizioni per macro-settori di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre. Anni 2019, 2020,2021,2022. Valori assoluti**



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

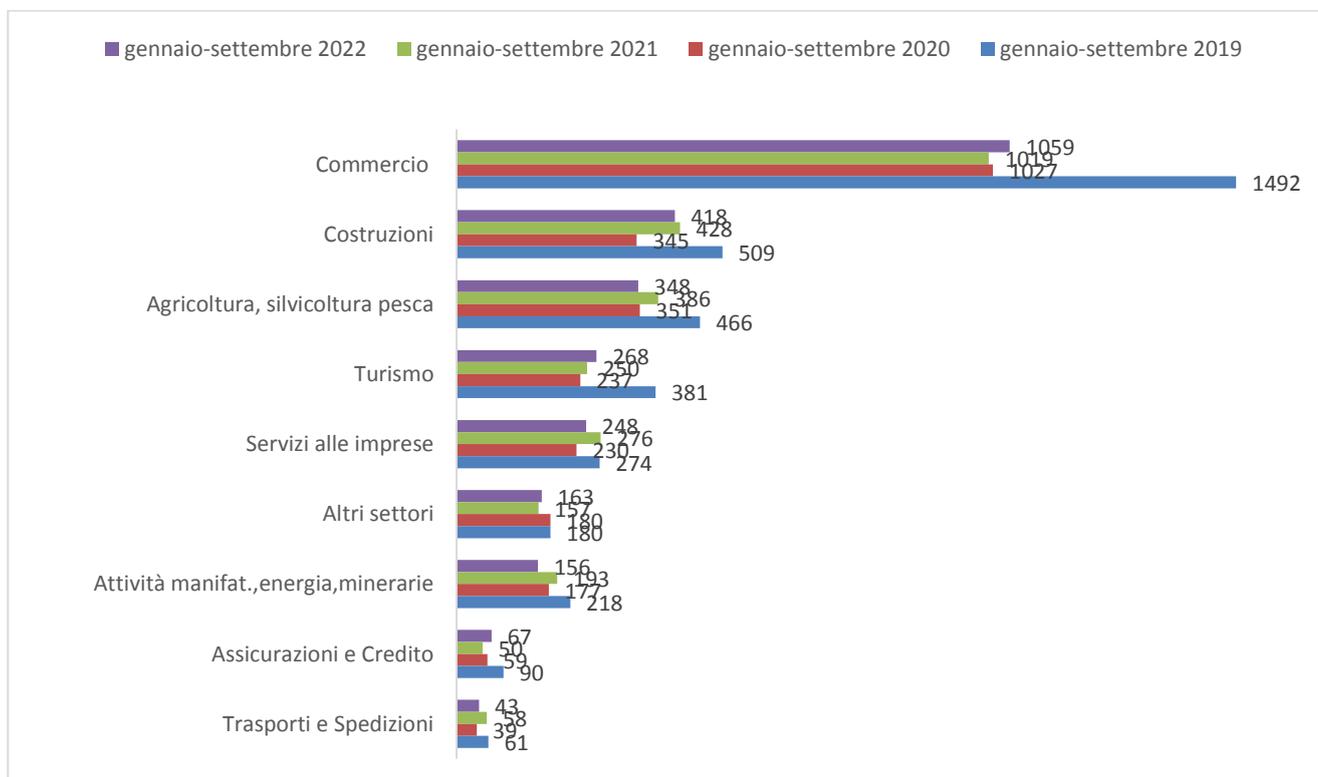
Dal lato delle cessazioni i settori in cui si sono registrati, in termini percentuali, più cancellazioni sono il commercio (38,2%), costruzioni (15,1%) e agricoltura (12,6%).

**Prospetto 2.9 Cancellazioni per macro-settori di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre 2022. Valori percentuali**



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

Prospetto 2.10 Cancellazioni per macro-settori di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre. Anni 2019, 2020,2021,2022. Valori assoluti

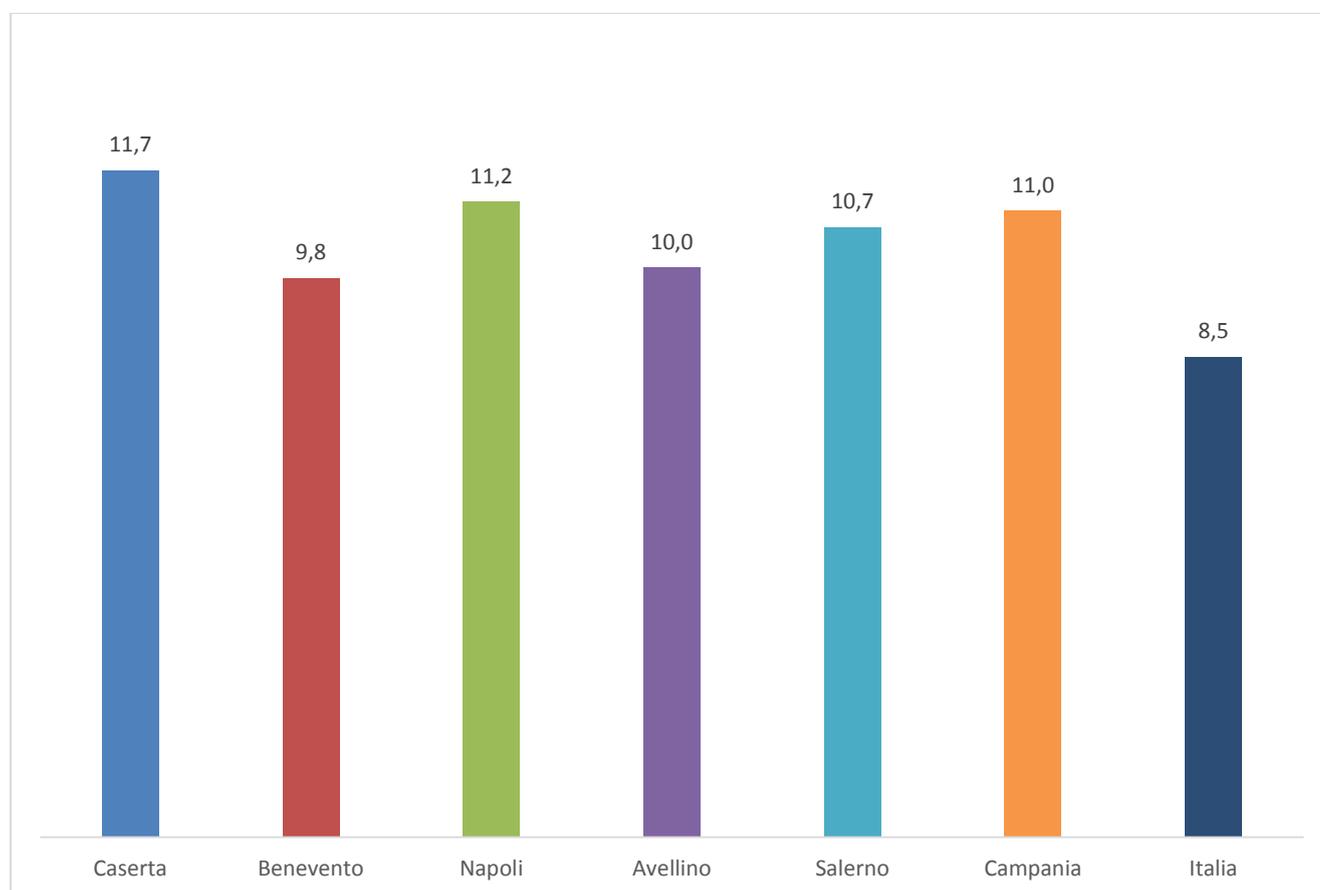


Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

**Imprenditoria giovanile.** Al 30 settembre 2022 le **imprese giovanili** in provincia di Caserta sono **11.476 unità**, con una incidenza percentuale dell'11,7% sul totale delle imprese registrate (Campania 11%; Italia 8,5%), che può essere dovuto sia ad una vera e propria propensione all'imprenditorialità (magari alimentata dal non trovare lavoro alle dipendenze soddisfacente) sia dalla presenza di una popolazione residente sul territorio

particolarmente giovane. Il numero totale di iniziative giovanili è stato di 1.222, pari al 32,2% delle iscrizioni totali. La forma giuridica prevalente dell'imprenditoria giovanile è quella della ditta individuale (65,1%), che viene adottata nel 66,6% delle nuove iscrizioni.

**Prospetto 2.11 Tasso di imprenditorialità giovanile nelle province campane, Campania e Italia. Stock al 30.09.2022. Valori percentuali**



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Prospetto 2.12 Imprese giovanili per natura giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio - Settembre 2022. Valori assoluti e valori percentuali.**

Classe di Natura Giuridica	Registrate	Iscrizioni	Registrate	Iscrizioni	Registrate	Iscrizioni
	Valori assoluti		Quota %		Incidenza %	
Società di capitali	3.505	373	30,5	30,5	11,6	23,5
Società di persone	281	20	2,4	1,6	2,8	26,3
Imprese individuali	7.467	814	65,1	66,6	14,0	39,9
Altre forme	223	15	1,9	1,2	5,4	17,9
<b>TOTALE</b>	<b>11.476</b>	<b>1.222</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>11,7</b>	<b>32,2</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Com'è noto, i settori dove si concentrano maggiormente le imprese giovanili sono quelli del commercio (3.340 unità; 29,1%), costruzioni (1.922 unità; 16,7%), turismo (1.094 unità; 9,5%). I settori che accolgono la maggior parte delle nuove iscrizioni sono commercio (22,6%), costruzioni (16,8%) e servizi alle imprese (8,9%). Più della metà delle iscrizioni del settore assicurazione e credito sono dovute ad imprese giovanili (55,8%).

**Prospetto 2.13 Imprese giovanili per settore di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio- Settembre 2022. Valori assoluti e valori percentuali.**

Settore di attività economica	Registrate	Iscrizioni	Registrate	Iscrizioni	Registrate	Iscrizioni
	Valori assoluti		Quota %		Incidenza %	
Agricoltura, silvicoltura pesca	980	103	8,5	8,4	8,7	36,0
Attività manifat.,energia,minerarie	518	37	4,5	3,0	7,6	26,4
Costruzioni	1.922	205	16,7	16,8	11,9	28,7
Commercio	3.340	276	29,1	22,6	11,2	37,1
Turismo	1.094	80	9,5	6,5	17,4	40,8
Trasporti e Spedizioni	190	9	1,7	0,7	9,5	25,0
Assicurazioni e Credito	222	48	1,9	3,9	15,0	55,8
Servizi alle imprese	954	109	8,3	8,9	12,4	27,7
Altri settori	872	72	7,6	5,9	14,3	35,1
<b>Totale</b>	<b>11.476</b>	<b>1.222</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>11,7</b>	<b>32,2</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Imprenditoria straniera.** Nei primi nove mesi del 2022, il saldo tra le nuove imprese e quelle che hanno chiuso i battenti si è attestato a +124 unità, portando lo stock di imprese straniere a **11.678**, l'1,06% in più rispetto al 31 dicembre scorso. In termini di numerosità assoluta, la provincia di Caserta si posiziona al decimo posto nella graduatoria provinciale. Il tasso di imprenditorialità straniera in provincia di Caserta si attesta al 12% (Campania 8,2%; Italia 10,7%), posizionandosi alla 30-ma posizione (Prato presenta il più alto livello di etnicità 31,8% mentre la provincia di Potenza presenta il tasso più basso che è pari al 3,7%).

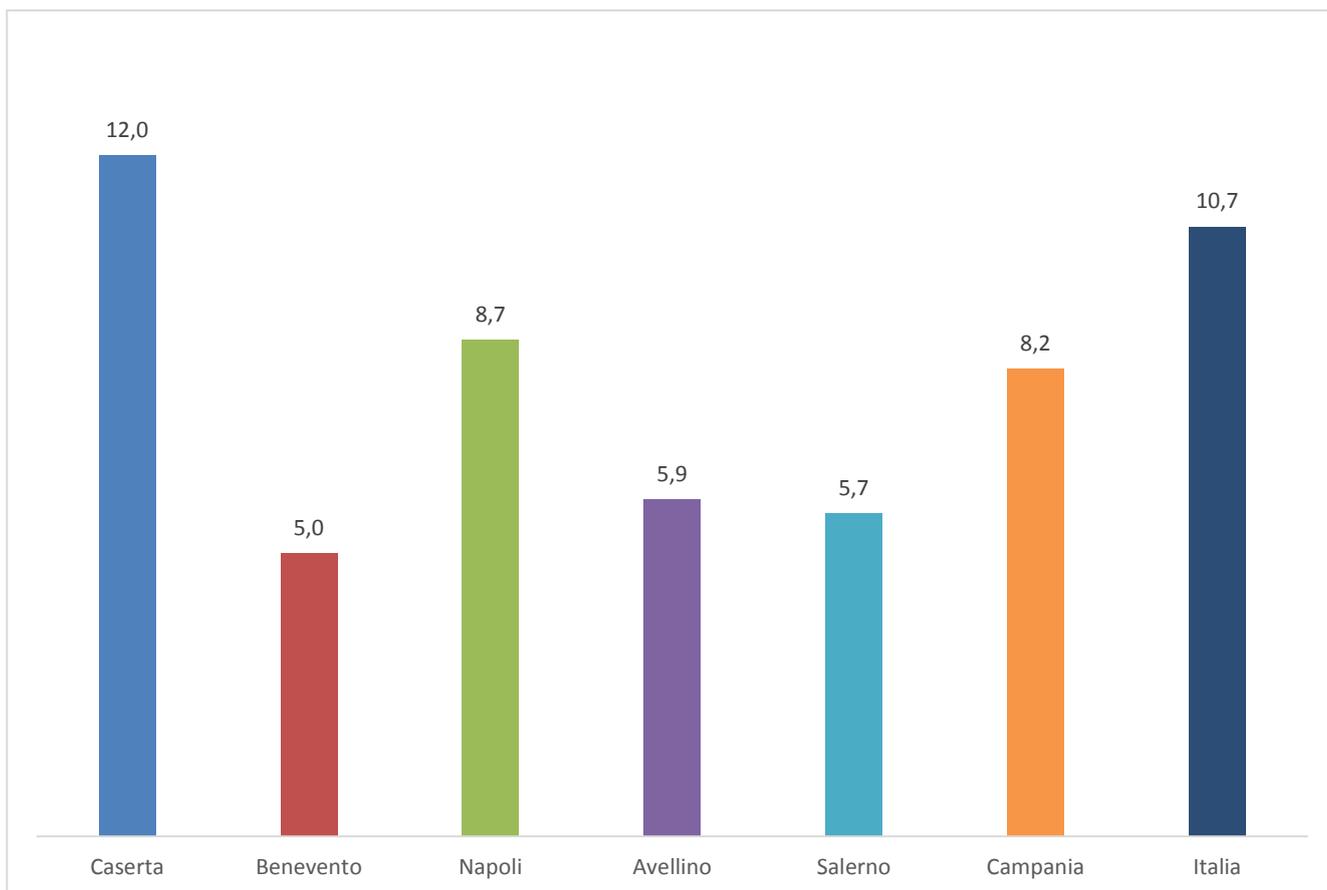
**Prospetto 2.14 Riepilogo della nati-mortalità delle imprese straniere<sup>1</sup> nelle province campane, Campania e Italia. Gennaio - Settembre 2021,2022.** Valori assoluti e valori percentuali

Provincia	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo gennaio - settembre 2022	Saldo gennaio - settembre 2021	Tasso di crescita gennaio-settembre 2022	Tasso di crescita gennaio-settembre 2021
Caserta	11.678	457	333	124	423	1,06%	3,78%
Benevento	1.762	67	69	-2	39	-0,11%	2,30%
Napoli	27.599	1.396	890	506	1.058	1,87%	4,13%
Avellino	2.564	106	94	12	67	0,44%	2,42%
Salerno	6.870	309	224	85	114	1,24%	1,61%
<b>Campania</b>	<b>50.473</b>	<b>2.335</b>	<b>1.610</b>	<b>725</b>	<b>1.701</b>	<b>1,45%</b>	<b>3,52%</b>
<b>Italia</b>	<b>648.087</b>	<b>48.164</b>	<b>27.192</b>	<b>20.972</b>	<b>23.048</b>	<b>3,26%</b>	<b>3,65%</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Prospetto 2.15 Tasso di imprenditorialità straniera (Imprese straniere/Imprese totali). Stock al 30 settembre 2022. Confronti territoriali.** Valori percentuali

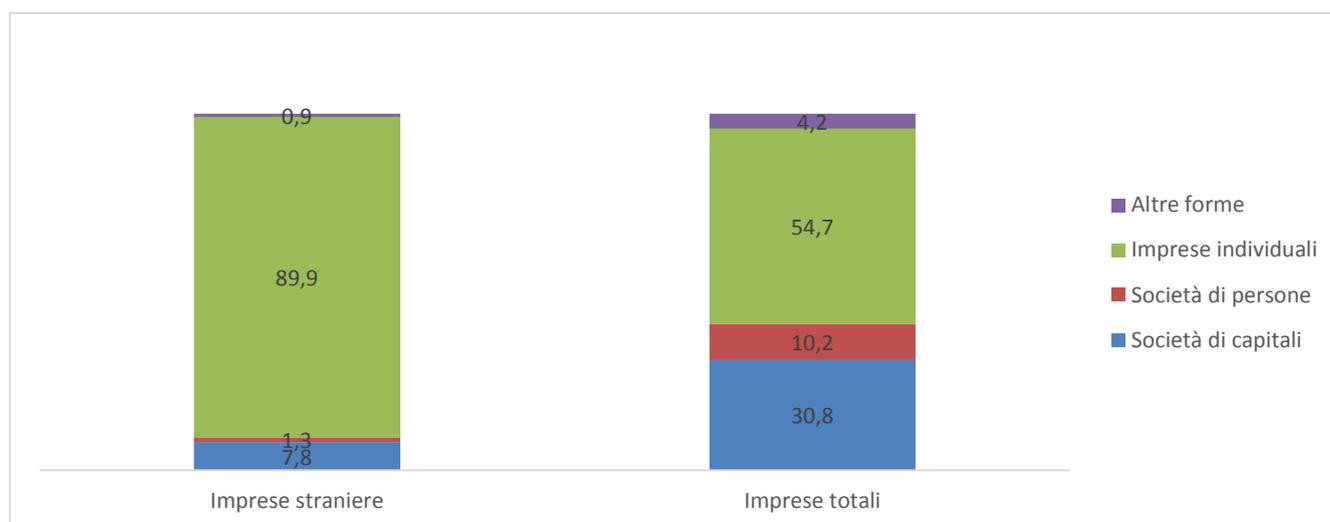
<sup>1</sup> Una impresa è definita straniera se la somma della percentuale di cariche e di quote detenuta da persone nate all'estero supera quota 100 (società di capitali), se vi è più del 50% di soci nati all'estero (società di persona o cooperativa), se il titolare è nato all'estero (ditta individuale), se vi è più del 50% di amministratori nato all'estero altra forma giuridica.



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

La forma giuridica più diffusa resta quella dell'impresa individuale (10.503 unità pari al 89,9% del totale), una quota di molto superiore alla media provinciale per il complesso delle imprese, pari al 54,7%. Seguono le società di capitali (7,8% del totale) con oltre 900 imprese straniere.

**Prospetto 2.16 Imprese straniere e imprese totali per natura giuridica. Stock al 30 settembre 2022. Provincia di Caserta. Valori percentuali**



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Prospetto 2.17 Riepilogo della nati-mortalità delle imprese straniere per natura giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio - Settembre 2021,2022. Valori assoluti e valori percentuali.**

Classe di Natura Giuridica	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo gennaio - settembre 2022	Saldo gennaio - settembre 2021	Tasso di crescita gennaio-settembre 2022	Tasso di crescita gennaio-settembre 2021
Società di capitali	916	62	9	53	43	6,08	5,31
Società di persone	153	0	3	-3	-1	-1,92	-0,63
Imprese individuali	10.503	392	319	73	381	0,69	3,77
Altre forme	106	3	2	1	0	0,98	0,00
<b>Totale</b>	<b>11.678</b>	<b>457</b>	<b>333</b>	<b>124</b>	<b>423</b>	<b>1,06</b>	<b>3,78</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

I settori di attività che concentrano il maggior numero di imprese straniere sono il commercio (6.712 unità che rappresentano il 57,5% del totale delle imprese straniere casertane) e le costruzioni (2.277 unità pari al 19,5%). Il saldo positivo è spiegato, in larga parte, dal settore delle costruzioni (+108 unità) e altri settori (+33).

**Prospetto 2.18 Imprese straniere per settore di attività economica. Stock, saldi e variazione percentuale degli stock. Provincia di Caserta. Gennaio - Settembre 2021,2022. Valori assoluti e valori percentuali**

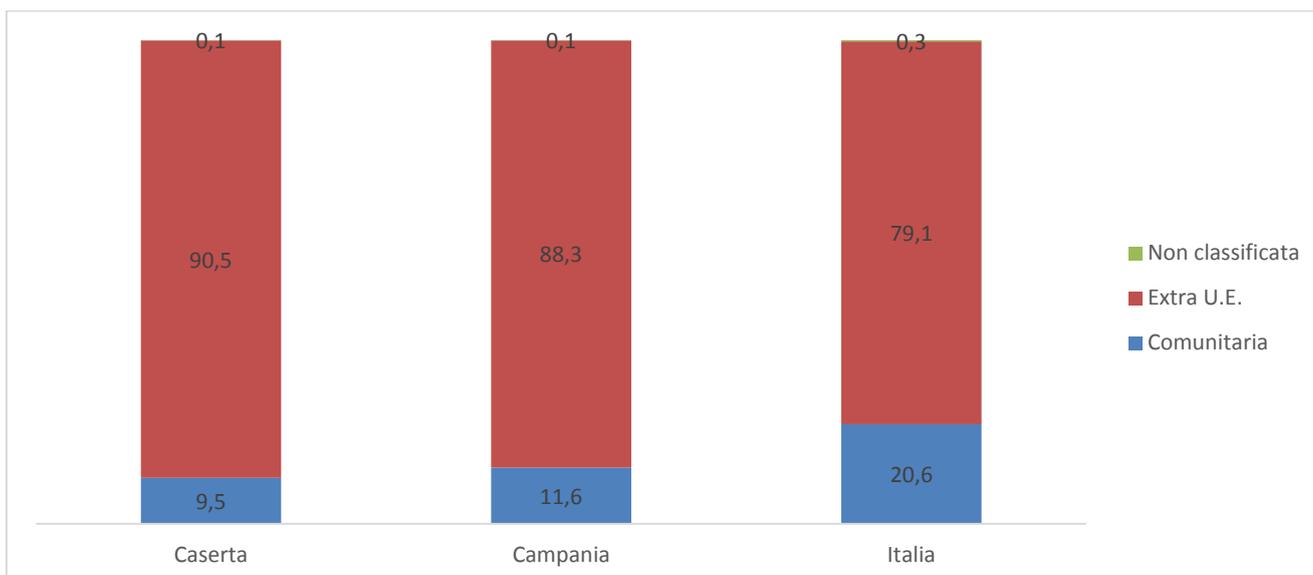
Settore	Stock al 30.09.2022	Saldo dello stock.Gennaio - Settembre 2022	Saldo dello stock.Gennaio - Settembre 2021	Tasso di var.% dello stock. Gennaio - Settembre 2022	Tasso di var.% dello stock. Gennaio - Settembre 2021
Agricoltura, silvicoltura pesca	250	4	0	1,6	0,0
Attività manifatt.,energia,minerarie	363	22	13	6,4	4,0
Costruzioni	2.277	108	258	5,0	13,8
Commercio	6.712	-65	41	-0,9	0,6
Turismo	317	7	3	2,2	1,0
Trasporti e Spedizioni	57	1	1	1,8	1,8
Assicurazioni e Credito	29	0	1	0,0	3,6
Servizi alle imprese	519	8	13	1,6	2,6
Altri settori	499	33	75	7,1	19,6
<b>Imprese classificate</b>	<b>11.023</b>	<b>118</b>	<b>405</b>	<b>1,1</b>	<b>3,8</b>
<b>Imprese totali</b>	<b>11.678</b>	<b>143</b>	<b>432</b>	<b>1,2</b>	<b>3,9</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Esaminando, poi, lo stato di nascita dei titolari dell'imprenditoria individuale straniera, che come già detto è la forma giuridica prevalente, si riscontra che il 90,5% è di provenienza extracomunitaria (Campania 88,3%, Italia 79,1%).

**Prospetto 2.19 Imprenditoria individuale straniera per nazionalità. Stock al 30 settembre 2022. Confronti territoriali.**

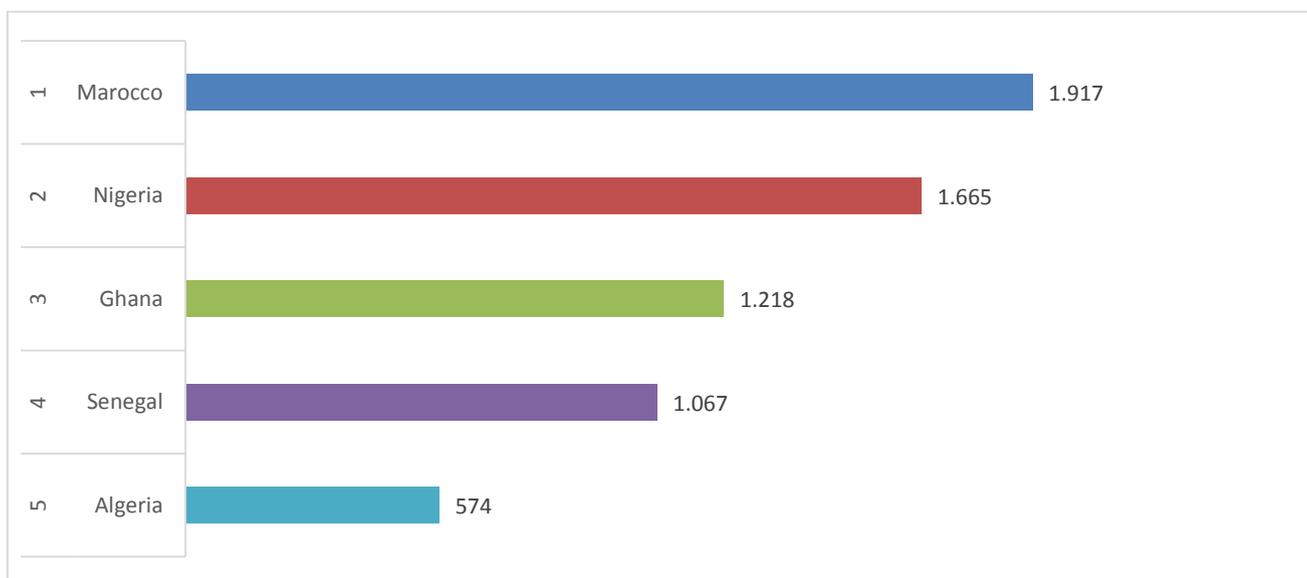
## Valori percentuali



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Il territorio casertano vede un predominio africano. Le prime cinque etnie (Marocco, Nigeria, Ghana, Senegal e Algeria) concentrano il 61,3% degli imprenditori stranieri che operano sul territorio provinciale. Nello specifico troviamo il **Marocco** con 1.917 unità (18,3% del totale). Segue la **Nigeria** con 1.665 unità e una quota del 15,9%, il **Ghana** con 1.218 unità e quota percentuale del 11,6%, il **Senegal** con 1.067 unità e una quota percentuale del 10,2% e l'**Algeria** con 574 imprese e quota percentuale del 5,5%.

## Prospetto 2.20 Imprese straniere per stato di nascita. Stock al 30.09.2022. Provincia di Caserta. Valori percentuali

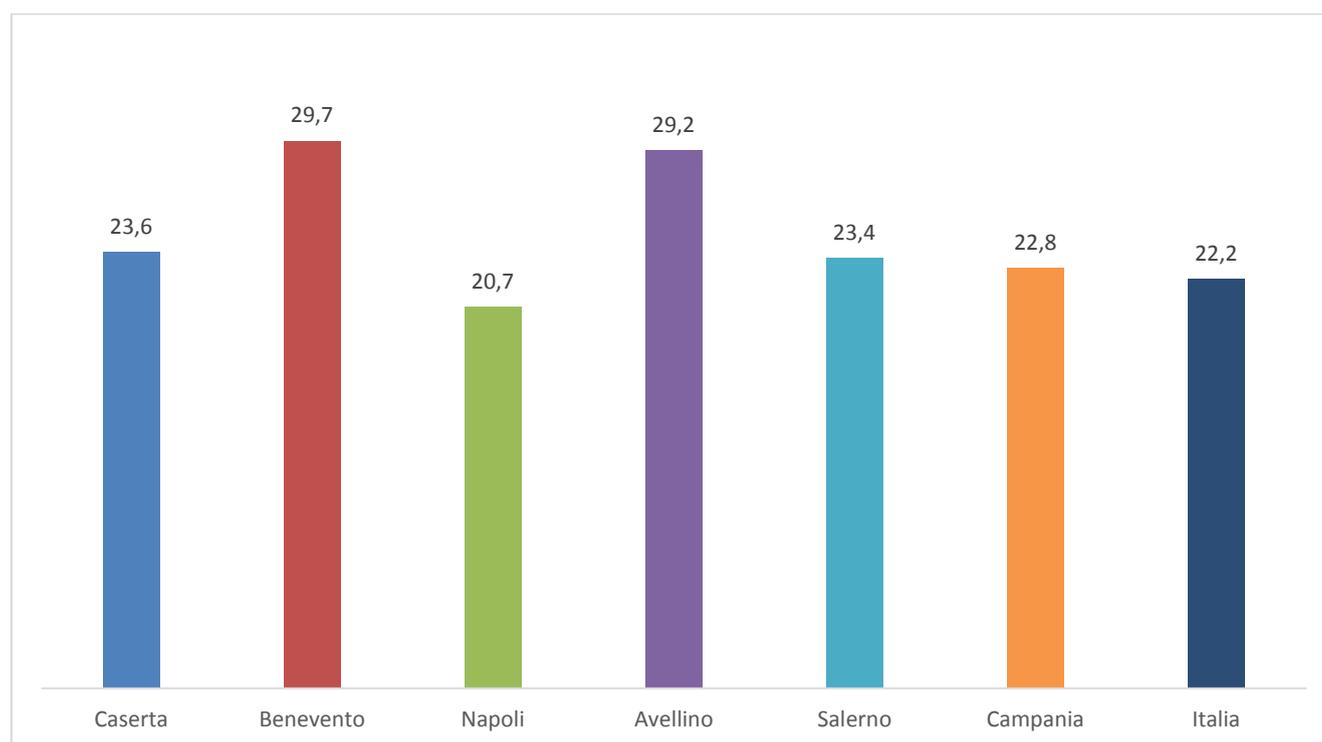


Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

**Imprese femminili.** Al 30 settembre 2022 le imprese femminili in provincia di Caserta sono **23.095 unità**, il 23,6% sul totale (Campania 22,8%; Italia 22,2%).

## Prospetto 2.21 Tasso di femminilizzazione (Imprese femminili/Imprese totali). Stock al 30.09.2022. Confronti

## territoriali. Valori percentuali



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

Le iscrizioni totali di imprese femminili, nel periodo Gennaio - Settembre 2022, sono state 1.015, contribuendo al 26,8% delle iscrizioni totali. Rispetto allo stesso periodo del 2021, le iscrizioni si sono ridotte del 14,6%, calo da attribuire alle sole ditte individuali (-23,8%). Le cancellazioni, nel confronto tendenziale, restano stabili (943 contro le 946 del 2021). Queste dinamiche hanno portato il saldo a + 72 unità ed un tasso di crescita dello 0,31%, più contenuto rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

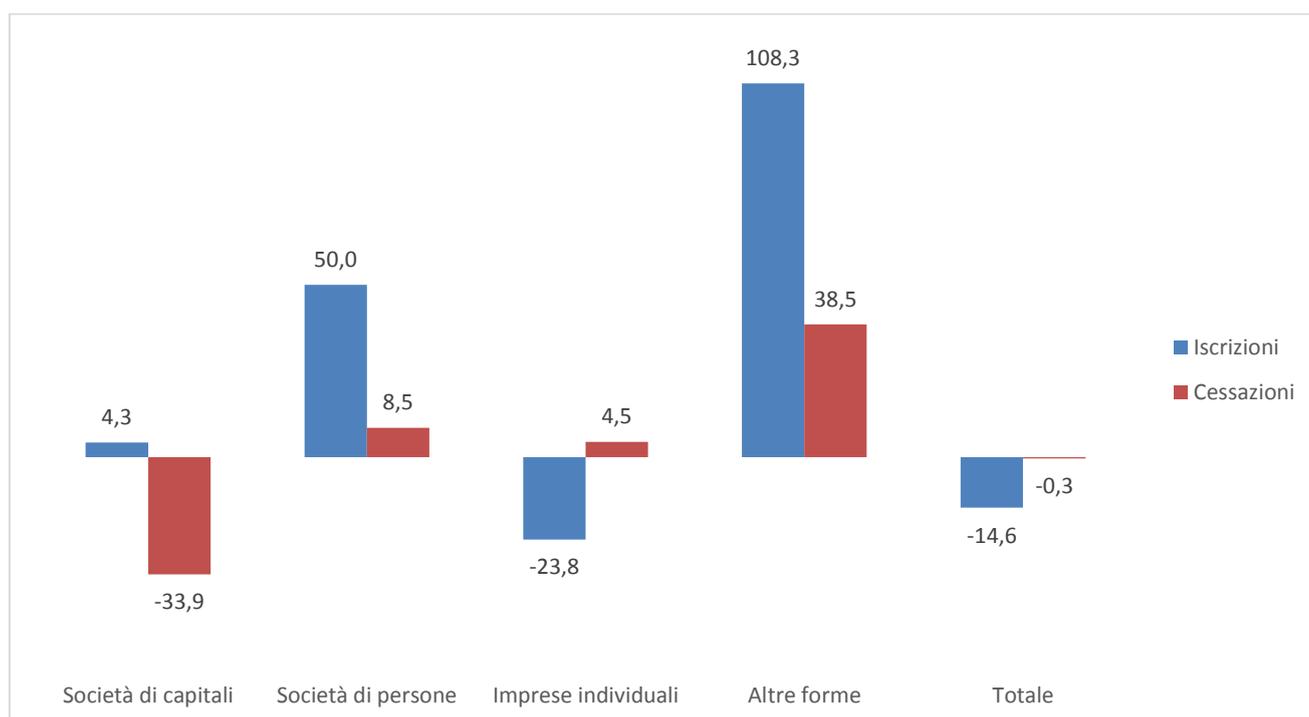
### Prospetto 2.22 Riepilogo della nati-mortalità delle imprese femminili per natura giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio - Settembre 2021,2022. Valori assoluti e valori percentuali.

Classe di Natura Giuridica	Stock al 30.09.2022	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo gennaio - settembre 2022	Saldo gennaio - settembre 2021	Tasso di crescita gennaio-settembre 2022	Tasso di crescita gennaio-settembre 2021
Società di capitali	5.917	341	80	261	206	4,55	3,75
Società di persone	1.532	12	51	-39	-39	-2,49	-2,41
Imprese individuali	14.906	637	794	-157	76	-1,03	0,50
Altre forme	740	25	18	7	-1	0,93	-0,13
<b>Totale</b>	<b>23.095</b>	<b>1.015</b>	<b>943</b>	<b>72</b>	<b>243</b>	<b>0,31</b>	<b>1,05</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

### Prospetto 2.23 Iscrizioni e cessazioni di imprese femminili per natura giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio -

## Settembre 2022. Variazione percentuale. Valori percentuali.



Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

I saldi positivi più ampi si registrano nel settore delle costruzioni (+53 unità) e dei servizi alle imprese (+48 unità). Gli stessi settori registrano anche gli incrementi di stock più consistenti (rispettivamente, costruzioni +3,4%; servizi alle imprese +2,9%). Continuano ad assottigliarsi le imprese a conduzione femminile nel settore dell'agricoltura (-1,2%) e del commercio (-58 unità, dopo un saldo positivo registrato nel periodo di riferimento del 2021). I settori dell'agricoltura e del commercio concentrano il 49,1% delle imprese femminili.

### Prospetto 2.23 Imprese femminili per settore di attività economica. Stock, saldi e variazione percentuale degli stock. Provincia di Caserta. Gennaio - Settembre 2021,2022. Valori assoluti e valori percentuali

Settore	Stock al 30.09.2022	Saldo dello stock. Gennaio - Settembre 2022	Saldo dello stock. Gennaio - Settembre 2021	Tasso di var.% dello stock. Gennaio - Settembre 2022	Tasso di var.% dello stock. Gennaio - Settembre 2021
Agricoltura, silvicoltura pesca	3.552	-44	-52	-1,2	-1,4
Attività manifatt.,energia,miner.	1.301	1	15	0,1	1,2
Costruzioni	1.609	53	29	3,4	1,9
Commercio	7.780	-58	17	-0,7	0,2
Turismo	1.739	9	28	0,5	1,6
Trasporti e Spedizioni	334	3	8	0,9	2,4
Assicurazioni e Credito	388	8	18	2,1	4,9
Servizi alle imprese	1.687	48	91	2,9	6,0
Altri settori	2.362	45	79	1,9	3,5
<b>Imprese classificate</b>	<b>20.752</b>	<b>65</b>	<b>233</b>	<b>0,3</b>	<b>1,1</b>
<b>Imprese totali</b>	<b>23.095</b>	<b>87</b>	<b>213</b>	<b>0,4</b>	<b>0,9</b>

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati Infocamere-Stockview

### 3.Procedure concorsuali

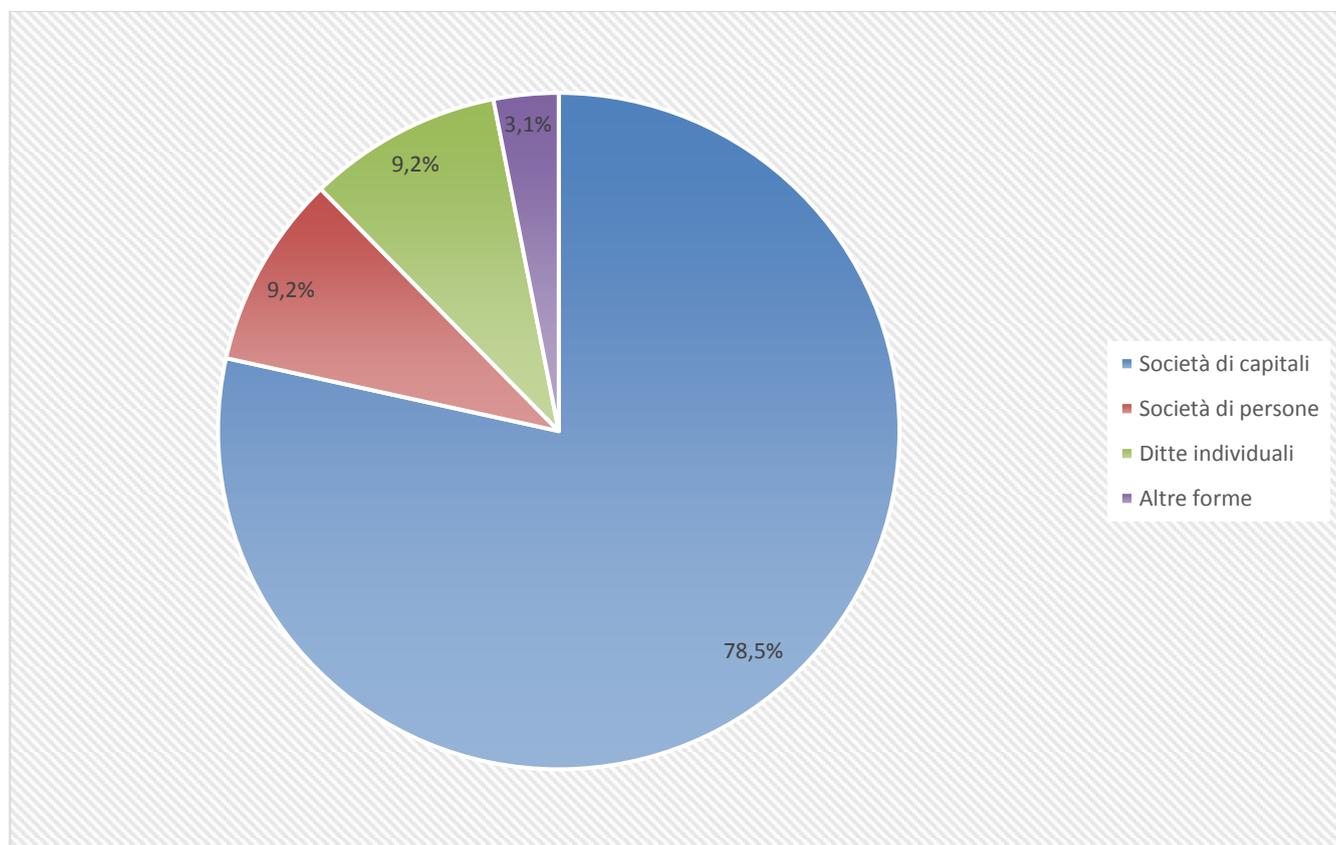
Nel periodo Gennaio-Settembre 2022 sono state aperte 65 procedure fallimentari contro le 71 registratesi nello stesso periodo del 2021 con un calo dell'8,5% (Campania -15%; Italia -20,7%). La maggior parte dei fallimenti ha riguardato le società di capitali (78,5%). Il 43,3% delle aperture fallimentari ha riguardato il settore del commercio. Segue il settore delle costruzioni (16,7%) e quello del turismo (15%). Gli eventi di scioglimento e liquidazione volontaria sono stati dall'inizio dell'anno 875 contro i 963 dello stesso periodo del 2021 (-9,1%). Il 64,7% di questi eventi ha riguardato le società di capitali, seguito dalle società di persone (22,5%) e le altre forme (12,8%). Il 27,6% degli eventi di scioglimento e liquidazioni volontarie ha riguardato il settore del commercio, seguito dal settore delle costruzioni (19,7%) e servizi alle imprese (15%).

**Prospetto 3.1 Procedure fallimentari aperte ed eventi di scioglimento e liquidazione. Gennaio-Settembre 2022. Valori assoluti e percentuali**

Territorio	Gennaio-Settembre 2022		Var.%	
	Fallimenti	Scioglimenti e liquidazioni volontarie	Fallimenti	Scioglimenti e liquidazioni volontarie
Caserta	65	875	-8,5	-9,1
Campania	415	4.609	-15,0	-11,1
<b>Italia</b>	<b>5.033</b>	<b>64.684</b>	<b>-20,7</b>	<b>33,8</b>

Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

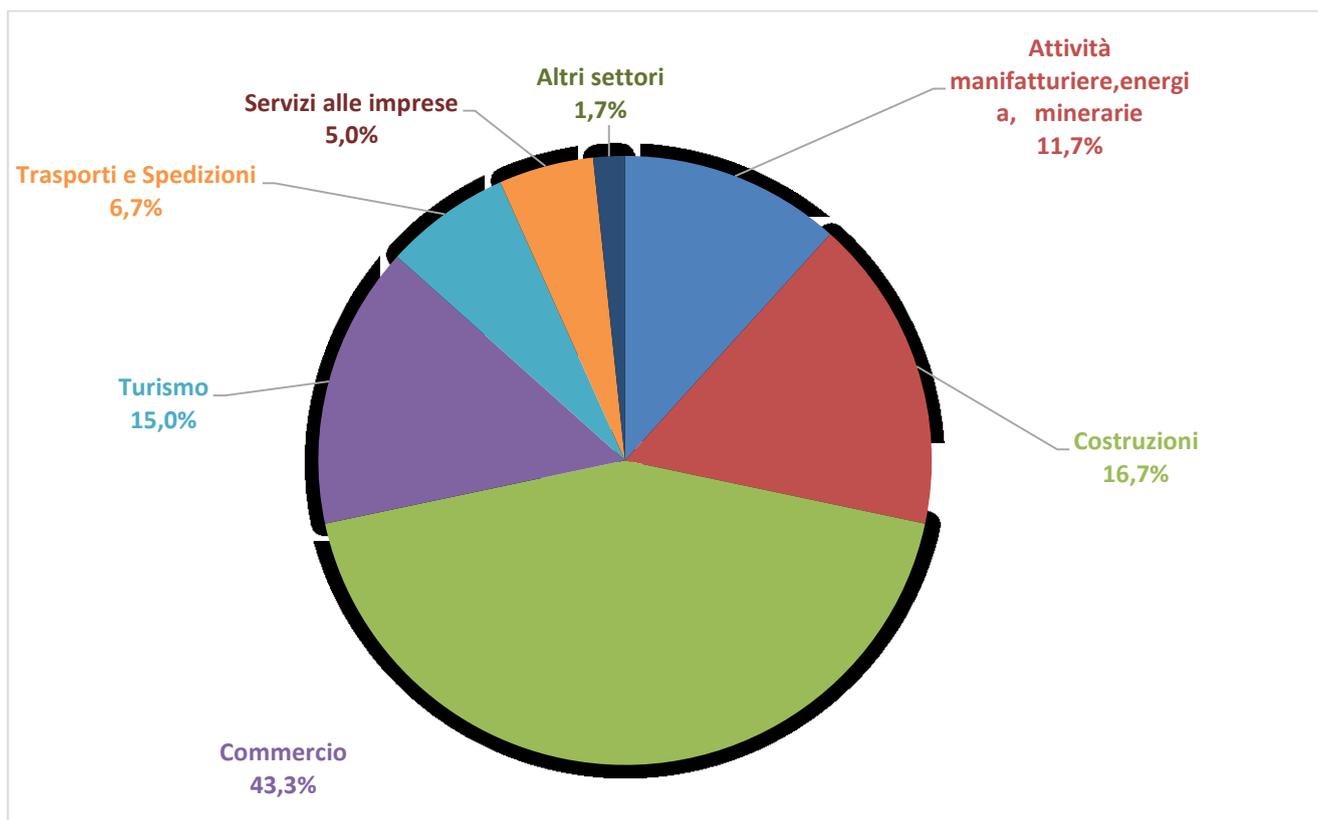
**Prospetto 3.2 Fallimenti per forma giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre 2022. Valori percentuali**



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

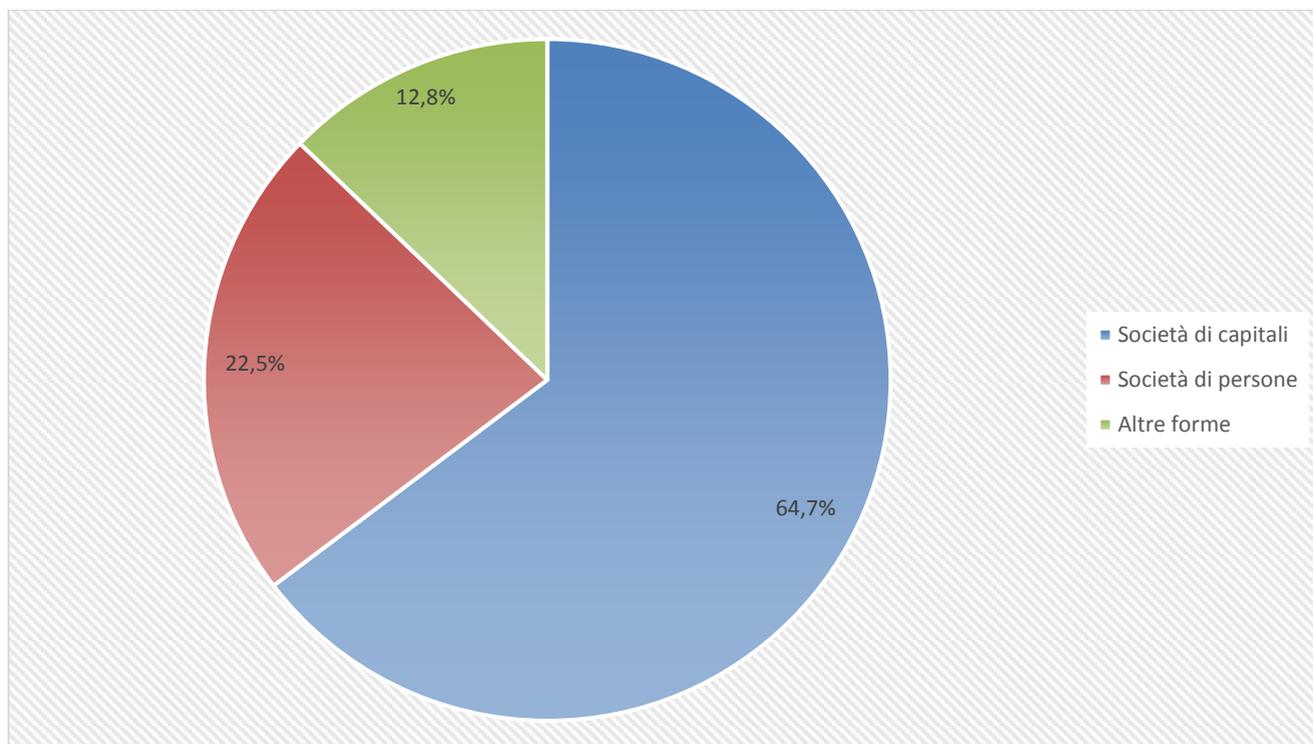
**Prospetto 3.3. Fallimenti per macro-settore di attività economica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre 2022. Valori**

percentuali



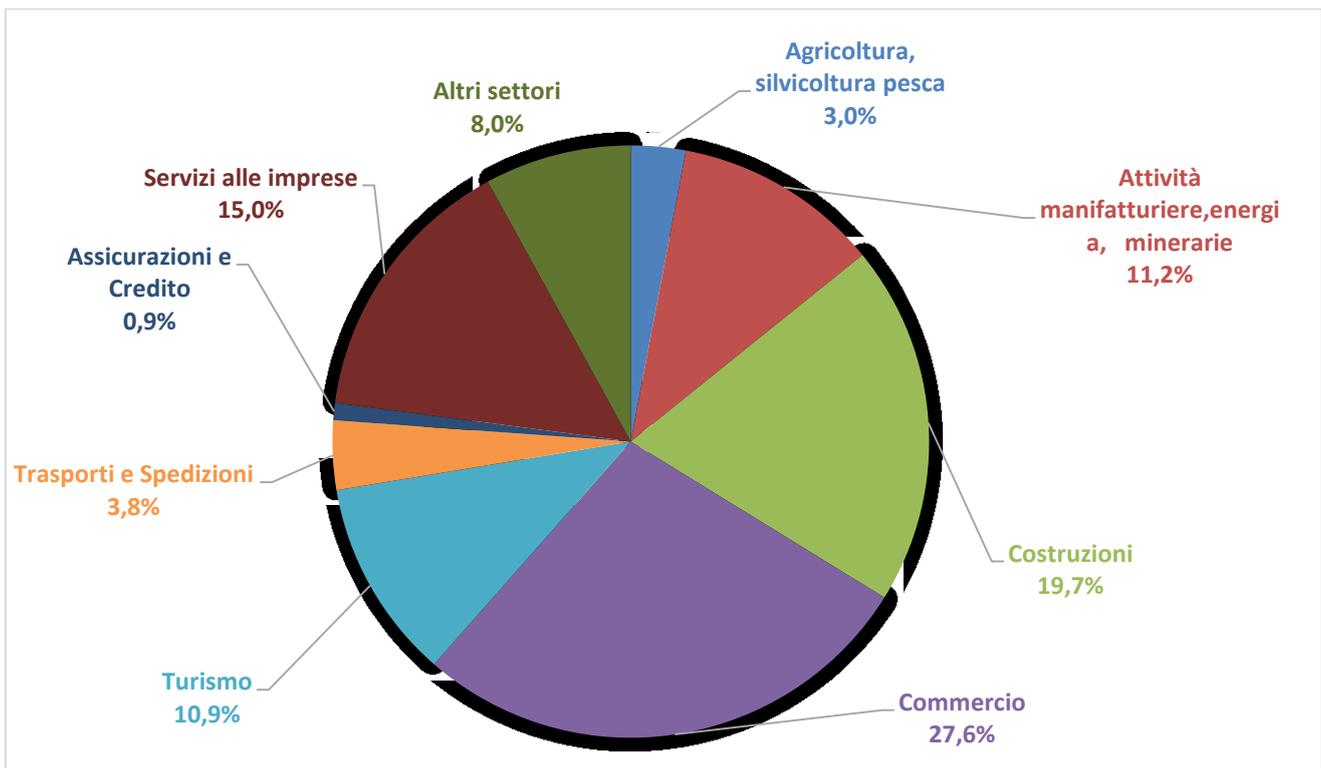
Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

Prospetto 3.4. Scioglimenti e liquidazioni volontarie per forma giuridica. Provincia di Caserta. Gennaio-Settembre 2022. Valori percentuali



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

Prospetto 3.5. Scioglimenti e liquidazioni volontarie per macro-settore di attività economica. Provincia di Caserta.



Fonte: Cruscotto di indicatori statistici

#### 4. Protesti. Gennaio-Settembre 2022

Nel periodo Gennaio-Settembre 2022, in provincia di Caserta, il numero dei protesti è stato pari a **4.802 (+42,4%)**, per un valore complessivo di circa **5,1 milioni di euro (+2,1%)**. L'importo medio dei titoli protestati è risultato pari a **€ 1.069,9**. In termini percentuali, la quasi totalità dei titoli protestati è rappresentato da cambiali (98,7%).

Fonte: Elaborazione dell'U.O. Promozione sulla banca dati REPR-Registro Informatico dei Protesti

### 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

L'attività di pianificazione della performance dell'ente tiene conto dei tre principi-cardine indicati dal Decreto legislativo n. 150 del 2009:

- **qualità**, che consiste nell'assicurare il valore della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici, giacché nel piano sono esplicitati il processo e la modalità con i quali sono stati definiti gli obiettivi, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- **comprensibilità**, che consiste nel rendere chiaro il legame esistente tra i bisogni della collettività, la mission, le aree strategiche di intervento, le azioni e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance che si intende raggiungere, ma anche con quali risorse e attraverso quali modalità;
- **attendibilità**, che consiste nel permettere la verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione.

In tale ottica la performance diventa uno strumento per:

- individuare e incorporare le attese degli stakeholder;

- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva accountability e trasparenza;
- migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.

Nel solco di quanto evidenziato, l'attività di pianificazione della Performance individua una serie di obiettivi e di azioni propulsive per l'economia locale, ancora interessata dalla fase recessiva da cui il Paese nel suo complesso stenta ad uscire, introducendo anche strumenti nuovi che dovrebbero meglio rispondere alle esigenze delle imprese.

La Camera di commercio di Caserta rende partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente intende realizzare, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le altre istituzioni pubbliche, le categorie professionali, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti.

L'aspetto più rilevante, in ogni caso, è che si intraprende un percorso, in aggiunta ad altri già avviati, di dialogo con la collettività tutta, nella consapevolezza e con l'impegno di dover continuare a lavorare, in un'ottica di miglioramento continuo.

L'attività di pianificazione della Performance tiene conto della normativa introdotta dall'art. 28 del d.l. n. 90 del 24 giugno 2014 (convertito con modificazione nella legge n. 114 del 11 agosto 2014), a norma del quale:

1. *“Nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, l'importo del diritto annuale di cui all'art. 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento.*

2. *Le tariffe e i diritti di cui all'art. 18, comma 1, lettere b), d) ed e), della legge 29 dicembre 1993 n. 580, e successive modificazioni, sono fissati sulla base di costi standard definiti dal Ministero dello sviluppo economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) Spa e l'Unioncamere, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento delle funzioni in forma associata.*

3. *Dall'attuazione del presente articolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.”*

Analogamente, il documento non trascura di considerare i contenuti di ulteriori interventi normativi che hanno recentemente interessato il sistema camerale, incidendo su funzioni, ambiti operativi, organizzazione e strutture della Camera di commercio. In particolare:

- il decreto legislativo n. 219/2016, che, in attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, ha innovato i principi per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura;
- il decreto ministeriale del MISE 8 agosto 2017 recante “Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi”, pubblicato sulla G.U. n. 219 del 19 settembre 2017;
- il decreto MISE del 7 marzo 2019, con il quale vengono, tra l'altro, individuati i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale, con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche di cui al comma 2 art. 2 legge 580/93.

In questo scenario, la Giunta è chiamata, definiti gli indirizzi di lavoro nella Relazione Previsionale e Programmatica 2023, ad esplicitare gli obiettivi di performance dell'Ente, che, nei riflessi esterni, tenderanno ad esprimere la rinnovata capacità di sostenere il sistema imprenditoriale locale recependone le aspettative e promuovendone lo sviluppo, mentre nelle dinamiche interne mireranno a migliorare l'efficienza dei servizi e delle attività dell'Ente, anche nell'ottica di una ragionevole riduzione dei costi.

Il presente documento programmatico fa riferimento anche ai progetti di cui all'incremento del 20% del Diritto Annuale, per la quota relativa all'anno 2022, approvati con delibera consiliare n. 11 del 22.11.2019, relativamente ai quali in data 27 marzo 2020 è entrato in vigore il decreto ministeriale 12 marzo 2020 con il quale il Ministro dello sviluppo economico ha autorizzato, ai sensi dell'articolo 18, comma 10, della legge n. 580/1993 l'aumento del D.A. finalizzando le relative risorse alla realizzazione delle attività progettuali proposte che, sono stati rimodulati per aiutare le imprese a fronteggiare l'emergenza Covid-19.

### 3.1. Valore pubblico: linee programmatiche e obiettivi strategici

La Relazione Previsionale e Programmatica relativa all'anno 2023 è stata approvata dal Consiglio camerale con delibera n.7 del 14 novembre 2022.

La pandemia e le diverse ondate di contagio, l'inflazione in continua crescita, le difficoltà di approvvigionamento di molte materie prime, in special modo dell'energia, hanno avuto un impatto non di poco rilievo sull'economia del territorio della provincia, e potrebbero avere effetti ancor più negativi determinando una sorta di "tempesta perfetta", a causa di fattori soprattutto esogeni collegati principalmente allo scoppio e al perdurare del conflitto tra Russia e Ucraina e ai conseguenti provvedimenti sanzionatori adottati.

In un contesto caratterizzato da una crescente incertezza, le previsioni relative agli scenari futuri non possono che essere molteplici e necessariamente collegate all'evoluzione del conflitto, e alla capacità di riorganizzazione della rete delle forniture energetiche. L'analisi economica e sociale e i dati dei principali indicatori – PIL, Consumi, Investimenti, Presenze Turistiche, Export e l'evidente volatilità delle prospettive future, impongono scelte che siano in grado di sostenere il tessuto economico del territorio attraverso una mitigazione degli effetti dell'aumento vertiginoso del costo dell'energia con politiche che mirino a una multidimensionalità degli interventi.

Oggi è più che mai necessario continuare a investire nella difesa della competitività delle imprese e del territorio, per rafforzare la capacità dell'intero sistema economico di Terra di Lavoro di resistere e reagire alle crisi, con una visione che, nel medio lungo periodo, porti a realizzare gli obiettivi di crescita sostenibile del sistema delle imprese, con delle azioni strategiche che non possono prescindere da due aspetti fondamentali:

1. la necessità di proseguire gli sforzi per una riqualificazione del tessuto economico in termini di accrescimento dell'uso delle nuove tecnologie;
2. l'ulteriore sviluppo di quegli strumenti che possano consentire una economia sostenibile anche attraverso una adeguata trasformazione ecologica.

In una situazione come quella tratteggiata è evidente che tutti i soggetti istituzionali presenti sul territorio sono investiti da un'enorme responsabilità nelle risposte a sostegno di imprese e attività produttive, al fine di assicurare l'utilizzo di tutti quegli strumenti che siano in grado di garantire la diffusione e lo sviluppo di competenze per la ripresa e di stimolare politiche per realizzare una trasformazione orientata al green e al digitale attraverso investimenti in infrastrutture, in innovazione e in formazione del capitale umano che possano contribuire a sviluppare forme strutturate di cooperazione, volte a supportare il sistema delle imprese e con esso il territorio.

La Camera di Commercio è chiamata, dunque, ora più che mai, a dare spessore e consistenza al proprio ruolo di interlocutore istituzionale del mondo imprenditoriale, con un impegno che, in questo particolare frangente, deve saper coniugare la capacità di realizzare i programmi, la qualità della spesa e un trend di crescita graduale degli investimenti che possano garantire l'adozione di un modello di sviluppo adatto ad affrontare le sfide

attuali e future.

E' un impegno che deve essere sostenuto da una rinnovata sinergia tra tutti gli interlocutori istituzionali, gli stakeholders, il sistema delle imprese e tutte le altre parti interessate, e che sappia coniugare le esigenze di sviluppo economico con gli obiettivi di innovazione tecnologica e di competitività del territorio anche attraverso mirate strategie di collaborazione con il sistema camerale.

E' necessaria una programmazione che abbia come obiettivo principale l'individuazione e la realizzazione di iniziative equilibrate, agili, resilienti, tecnologicamente avanzate orientate all'innovazione – anche organizzativa e gestionale – in grado di conseguire gli effetti auspicati, e di porre le basi per un percorso che aiuti le imprese a reagire alla crisi economica e che sostenga il territorio nei processi di digitalizzazione e di creazione di nuove imprese, utilizzando anche la leva dell'internazionalizzazione e sostenendo, con azioni concrete, l'accesso al credito.

L'azione programmatica che delinea il piano di attività della Camera per il prossimo anno non potrà, dunque, non avere, come per il passato, quale centro di riferimento e stimolo operativo, le esigenze delle imprese attraverso azioni che pongano l'amministrazione al centro dei processi di sviluppo e competitività del territorio.

La Camera, coerentemente con le linee d'intervento elaborate dall'unione nazionale, sarà impegnata in azioni di promozione, orientamento alla cultura d'impresa, e di sostegno allo sviluppo e alla crescita del territorio, attraverso un'offerta integrata di servizi che possa essere da stimolo per azioni di valorizzazione del patrimonio culturale, dello sviluppo turistico e della qualificazione dei prodotti.

L'attuale scenario macroeconomico, caratterizzato dagli effetti ancora in corso dovuti allo *shock* sistemico – frutto della combinazione degli effetti della pandemia da coronavirus e della crisi energetica, tutt'ora in atto – che ha aggravato ulteriormente il contesto economico- sociale -, non può che richiedere un significativo processo di adattamento e revisione strategica.

In questo quadro, così complesso e articolato, la Camera è chiamata ad un impegno sempre più intenso, incisivo e professionale per dare risposte concrete all'apparato produttivo e consentire il rilancio competitivo del mondo imprenditoriale di Terra di Lavoro attraverso azioni che mirino a:

- ❖ tutelare gli interessi strategici del territorio attraverso il sostegno al tessuto imprenditoriale;
- ❖ contribuire all' incremento di "capacità" che consentano stabilità strutturale e sviluppo sostenibile;
- ❖ rafforzare e mettere a sistema le attività di cooperazione e di assistenza;
- ❖ incrementare la propensione delle imprese per gli investimenti in tecnologie per favorire la transizione al digitale.

Per conseguire gli obiettivi indicati in premessa, è indispensabile formulare un piano che possa innescare processi di sviluppo del sistema produttivo locale e generare fiducia nel territorio, anche attraverso linee di intervento sostanzialmente flessibili, tali da assicurare l'adattabilità nel tempo, sulla base delle possibili mutate condizioni dello scenario economico e istituzionale, e consentire il rilancio competitivo del mondo imprenditoriale. E' necessario, dunque, incrementare la propensione allo sviluppo tecnologico, anche attraverso azioni sinergiche con il mondo datoriale, le associazioni di categoria e i poli scientifici di ricerca e innovazione, affinché l'intero sistema economico abbia capacità adeguate per superare la crisi e rispondere alla sfide della competitività in un contesto in trasformazione, caratterizzato da una diffusa instabilità e da un elevato grado di complessità e imprevedibilità. I mutati scenari internazionali legati alla crisi energetica stanno

determinando nuovi assetti globali che impongono al sistema produttivo nuove sfide per competere nell'attuale contesto economico, caratterizzato da un significativo incremento del costo delle materie prime e dell'energia. Le imprese sono dunque chiamate a investire in tecnologia e a produrre in maniera sostenibile se vogliono continuare a competere a livello internazionale: le soluzioni green e digitali diventano così due elementi imprescindibili per la tenuta del sistema produttivo del nostro Paese e del territorio provinciale.

**INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, SOSTENIBILITÀ'** continueranno a rappresentare i capisaldi dell'azione camerale, che a questi obiettivi strategici ispirerà i propri programmi operativi e le linee di azione, intervenendo, anche quest'anno, su settori e segmenti che, per la loro trasversalità, potrebbero generare un circolo virtuoso da cui trarrebbe beneficio l'intero sistema economico locale, senza, tuttavia, tralasciare alcuna componente del sistema produttivo.

In particolare attraverso un asse trasversale di azioni a supporto del cambiamento e della qualità dei servizi, la Camera di Caserta implementerà, nel solco di linee di intervento consolidate, la propria azione quale ente interattivo, aperto all'ascolto e vicino alle esigenze delle imprese, in un processo che sia utile per ripensare i processi e i modelli organizzativi delle imprese in una chiave coerente con la doppia transizione attraverso una rinnovata consapevolezza degli imprenditori e del management aziendale.

Il "focus" degli interventi camerali anche per il 2023, promuoverà e supporterà in primo luogo le linee programmatiche e gli obiettivi strategici come di seguito indicati:



In ogni caso, a monte di tutti i programmi d'intervento camerale, quale fulcro sul quale far leva per contrastare la crisi in atto e traguardare ad obiettivi di crescita, saranno posti i concetti di:

- ❖ **INNOVAZIONE E SICUREZZA** per garantire un adeguato sostegno alle imprese nell'ambito delle scelte d'investimento per l'ammmodernamento dei processi produttivi con particolare riguardo agli aspetti di sicurezza informatica e al trasferimento di conoscenze.
- ❖ **LEGALITÀ E CONTRASTO ALL'USURA**, nella consapevolezza che tali temi – ai quali la Camera è sempre stata particolarmente sensibile - acquistano una nuova, drammatica attualità in un momento,

come quello attuale, in cui la straordinaria debolezza dell'economia può offrire terreno fertile per il diffondersi di fenomeni criminali costituenti una grave minaccia alla libertà degli operatori economici, agli equilibri di mercato ed al rispetto ed alla permanenza delle regole sulla sana e leale concorrenza.

## **Asset e obiettivi strategici**

### **INNOVAZIONE**

La sfida forse più significativa nell'attuale contesto, caratterizzato da una enorme volatilità e incertezza, risiede nella capacità di conoscere e monitorare le dinamiche evolutive dell'economia del territorio in tempi rapidi e certi, e dotarsi di adeguati strumenti che permettano di intervenire con celerità e di perseguire obiettivi in funzione della tipologia di scenario che si presenta.

Lo sviluppo tecnologico gioca un ruolo fondamentale nella crescita delle imprese soprattutto se è la premessa e la base per l'adattamento e la riorganizzazione dei processi produttivi.

Le attività della Camera saranno sempre di più orientate ad offrire, tempestivamente, un pacchetto integrato di informazioni e strumenti utili per definire misure di politica economica territoriale e interventi concreti per il rilancio del sistema imprenditoriale per una crescente consapevolezza e diffusione di una "cultura d'impresa" che sia coerente con le dinamiche di sviluppo economico e che favorisca la piena comprensione del valore strategico degli investimenti in innovazione.

Troveranno, dunque, nuovo vigore gli interventi, già in atto, per accompagnare efficacemente gli sforzi degli imprenditori per superare la grave crisi economica, mediante, in primo luogo, il modello dei voucher connessi a bandi e avvisi pubblici che copriranno spazi vitali per consentire alle imprese di fronteggiare le più pressanti necessità in un'ottica che non tenga però conto solo delle esigenze di breve periodo, ma che sia proiettata allo sviluppo di capacità che garantiscano l'effettiva implementazione/potenziamento delle strategie aziendali di innovazione e ammodernamento.

Su questo fronte occorrerà concentrare risorse adeguate, tenendo presente che il sostegno diretto alle imprese costituisce una priorità del sistema camerale nel suo complesso, secondo gli indirizzi operativi di Unioncamere nazionale.

Ciò nondimeno, la Camera non mancherà, attingendo alla sua consolidata tradizione, di attivare programmi e interventi, di natura più prettamente promozionale, che mirino ad una concreta valorizzazione delle risorse presenti sul territorio e delle sue straordinarie potenzialità, traducendosi, di fatto, in un "valore aggiunto" dal quale avranno vantaggio tutti gli attori che animano la realtà economica, produttiva e sociale della provincia.

A tale riguardo, va, altresì, evidenziato che soprattutto nell'ultimo decennio le imprese si sono trovate ad affrontare una realtà caratterizzata da profonde trasformazioni tecnologiche, rispetto alle quali l'importanza delle competenze, delle conoscenze e della capacità di apprendimento continuo si è rivelata fondamentale.

L'indice europeo delle competenze (ESI) che monitora le prestazioni dei paesi nel tempo e fornisce informazioni su possibili aree di miglioramento e che si basa su tre pilastri fondamentali e più precisamente lo sviluppo, l'attivazione e l'abbinamento delle competenze, mostra il Paese Italia in forte ritardo.

Se 100 rappresenta il valore ideale, l'Italia ha un indice pari a 39 rispetto alle Skills Development, 2 sulle Skills Activation e 31 sullo Skills Matching.

Incrementare gli investimenti in favore della formazione dei giovani, dunque, al fine di assicurare un più efficace inserimento nel mondo del lavoro, e nel contempo, offrire alle imprese le risorse lavorative di cui

hanno bisogno, rappresenta una necessità ineludibile.

In questa prospettiva, la Camera di Commercio di Caserta, nel solco di strategie già consolidate, intende contribuire a creare le condizioni per il potenziamento di un rapporto integrato tra sistema formativo e mondo del lavoro, assicurando per il 2023 nuovi servizi in favore dell'occupazione dei giovani e del loro orientamento formativo, sviluppando, nel contempo, anche attività di sostegno all'autoimprenditorialità e l'incoraggiamento di iniziative che consentano di trainare la crescita in segmenti di mercato nuovi ed inesplorati.

In tale contesto, l'ente camerale farà leva sulle proprie competenze in tema di Orientamento, e di Certificazione delle competenze per essere sempre di più elemento di raccordo tra il mondo della produzione e quello della conoscenza e dell'istruzione, affinché offerta e domanda di occupazione trovino un momento di incontro e di sviluppo.

## **COMPETITIVITA'**

L'impegno della Camera, anche nel corso del 2023, non potrà tralasciare l'obiettivo di migliorare l'immagine complessiva del territorio provinciale, proseguendo nell'azione di valorizzazione le sue più qualificate produzioni ed intensificando gli sforzi per accrescerne l'attrattività.

L'attività volta alla valorizzazione del territorio risulta essenziale per creare un'offerta integrata che sia concorrenziale rispetto agli altri sistemi locali.

Il territorio non può essere inteso solo come un ruolo geografico costituito dalla natura e dal paesaggio, ma come un ecosistema omogeneo in cui storia, tradizioni e cultura delineano le scelte artistiche, le tradizioni eno-gastronomiche e i prodotti locali.

L'obiettivo non potrà che essere quello di valorizzare le ricchezze naturali e storiche integrandole in modo sinergico e coordinato con tutte le componenti che caratterizzano l'offerta del territorio: ambiente, ricettività, artigianato, enogastronomia e prodotti tipici.

Pur in presenza di una situazione resa estremamente complessa dalle disposizioni volte a contenere la diffusione della pandemia, l'ente camerale opererà per non disperdere gli sforzi, passati e recenti, che l'hanno vista protagonista, spesso assieme ad altri enti ed istituzioni, nel rappresentare al meglio, sullo scenario nazionale ed internazionale, le risorse più autentiche e prestigiose di Terra di Lavoro.

Il ruolo della Camera nell'anno della ripresa sarà, altresì, quello di sviluppare in sinergia con gli stakeholder, gli attori istituzionali e le imprese del territorio, idonee strategie di marketing territoriale per l'elaborazione delle linee progettuali volte a sviluppare nel territorio sistemi di offerta attrattivi per determinati insiemi di domanda attraverso azioni che possano :

1. *Stimolare l'offerta territoriale ad evolvere nel senso della massima creazione di valore per la domanda.*
2. *Creare le condizioni che favoriscono il radicamento della domanda.*
3. *Attivare i meccanismi per "catturare" da tale domanda i fattori che contribuiscono allo sviluppo sostenibile del territorio.*

Saranno le eccellenze agroalimentari, il patrimonio artistico-culturale, le ricchezze paesaggistiche, le migliori produzioni industriali e artigianali, capaci di coniugare tradizione e innovazione, il giacimento al quale attingere a piene mani per mostrare gli aspetti positivi di una realtà che, nonostante criticità e debolezze tutt'ora persistenti, presenta innegabili potenzialità e margini di sviluppo da assecondare a far lievitare.

A queste risorse la Camera di Commercio continuerà a guardare con particolare attenzione, sforzandosi di creare le condizioni affinché i prodotti che esprimono, connotandolo positivamente, il territorio provinciale diventino polo catalizzatore di iniziative, attività e interventi capaci di contaminare possibilmente l'intero sistema della produzione.

Analogamente, le attrattive storiche, culturali e turistiche che annovera il patrimonio architettonico e paesaggistico casertano, dovranno rappresentare il volano di un nuovo sviluppo, che sappia combinare politiche di valorizzazione, di tutela e di migliore fruibilità.

In questo ambito farà gioco la possibilità, che l'ente dovrà sperimentare, di favorire collegamenti e interazioni tra soggetti e settori per approdare ad un'offerta integrata in cui tutte le specificità - agroalimentari, turistiche, culturali e produttive – contribuiscano, creando un valore aggiunto, all'affermazione del territorio e ad elevarne la capacità attrattiva.

Appare evidente, inoltre, che una parte significativa delle prospettive di sviluppo sarà strettamente legata alla crescita del settore primario, componente essenziale, non solo per ragioni storiche, del tessuto produttivo locale.

Anche qui, svolgerà un ruolo rilevante la capacità di operare, in raccordo con le associazioni di categoria, per la diffusione dell'innovazione e per la qualificazione delle produzioni, in una logica che favorisca l'integrazione e la valorizzazione dei processi di filiera, con la necessaria attenzione alla compatibilità e sostenibilità ambientale.

Tale scelta programmatica rende ineludibili alcuni comportamenti che l'Ente deve assumere, elevandoli a obiettivi strategici, destinati ad incrementare la capacità di rapportarsi con le imprese/utenti, con interventi che mirino a:

- Creare le condizioni per una PA meno burocratica e più semplice garantendo un miglioramento incrementale della qualità dell'ecosistema Registro delle imprese - quale base per strutturare un innovativo Digital Hub - Suap-Fascicolo digitale e Cassetto dell'imprenditore, attraverso modelli che coniugano il digitale e la semplificazione dell'azione amministrativa con l'obiettivo di assicurare l'erogazione di servizi all'utenza che soddisfino i requisiti della tempestività, dell'efficienza e della facilità di accesso. Favorire la transizione burocratica e la semplificazione estendendo il numero dei comuni aderenti al SUAP, potenziando gli strumenti del Fascicolo Informatico d'impresa (nell'ottica del principio once-only) e del cassetto digitale e garantendo un'operazione di pulizia e riqualificazione del DB del Registro delle Imprese;
- Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle imprese del territorio nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di info-formazione e attività di assistenza, prevedendo anche l'ampliamento dell'offerta mediante iniziative su temi ad alto potenziale, in particolare sulle Key enabling technologies (KET) come ad esempio l'intelligenza artificiale (IA), la cybersecurity, la blockchain;
- Migliorare e incrementare l'attrattività del territorio attraverso obiettivi strategici che siano in linea con la promozione del patrimonio Unesco e dell'offerta turistica del territorio in sinergia con gli altri attori istituzionali, assicurando la valorizzazione delle filiere e il sostegno economico per la promozione dell'offerta turistica anche attraverso l'utilizzo di tecnologie innovative, quali l'intelligenza artificiale che sappiano disegnare scenari predittivi verso cui orientare le imprese del territorio;
- Rafforzare il ruolo della Camera di commercio nell'ambito delle politiche attive del lavoro, potenziando il collegamento tra scuola e impresa, anche attraverso progetti che promuovano l'autoimprenditorialità;
- Incrementare e consolidare la diffusione del know how e dell'offerta dei servizi finalizzati alla crescita delle competenze digitali sia dei sistemi produttivi che della forza lavoro anche attraverso l'implementazione di "filieri dell'innovazione" che possano agevolare il trasferimento tecnologico nei processi produttivi delle imprese;
- Supportare le PMI del territorio per avviarne o consolidarne la presenza all'estero attraverso attività informative e formative, orientamento ai mercati e assistenza specialistica (piani per export, analisi di

mercato ecc) anche attraverso la digitalizzazione dei servizi per l'estero e nel contempo attraverso la definizione di nuovi strumenti per la crescita sui mercati internazionali;

- Contribuire a diffondere la cultura del rispetto delle regole attraverso misure che ostacolino la contraffazione dei prodotti, e garantiscano la vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, la diffusione della cultura dell'autoregolazione;
- Consolidare la salute economica dell'Ente per poter riversare risorse al territorio garantendo servizi di qualità.

## **SOSTENIBILITA'**

In un contesto come quello descritto la sostenibilità intesa come responsabilità delle scelte è condizione oramai essenziale per rispondere alle esigenze del presente senza compromettere quelle delle future generazioni. In quest'ottica l'impresa non può più essere considerata solo come un'entità privata collegata esclusivamente alla realtà economica, ma diventa fulcro di un intero ecosistema; ne deriva una responsabilità sociale e la sostenibilità diventa perciò una componente strategica per generare anche benessere collettivo e ridurre l'impatto sul pianeta. Non a caso le valutazioni sulle attività d'impresa oggi non sono più collegate alla sola performance economica, ma anche a quella sociale e ambientale attraverso i criteri ESG e i relativi indicatori (score e rating ESG).

Nel nuovo scenario, diventa decisivo e necessario un approccio al tema che sia in grado di coniugare un modello di sviluppo basato sulla sostenibilità con la logica di business, e che possa garantire, nel contempo una accelerazione dei processi di economia circolare.

Il gap infrastrutturale dell'Italia rispetto agli altri paesi europei, ancora più evidente sul territorio provinciale, costituisce un ulteriore handicap per il recupero di competitività del tessuto produttivo. È di piena evidenza, tuttavia, che lo sviluppo infrastrutturale, necessario ed urgente soprattutto per evitare che la ripresa in Terra di lavoro, proceda molto più lentamente rispetto ad altri territori del paese, debba essere di qualità, non solo da un punto di vista tecnologico e progettuale, ma anche con particolare attenzione agli aspetti della sostenibilità ambientale non trascurando, nel contempo gli aspetti sociali ed economici.

Investire nella sostenibilità è diventata oggi non solo un'opportunità ma una scelta strategica e, in seguito all'epidemia, la diffusione della consapevolezza dell'importanza che l'ambiente in cui viviamo riveste sulla nostra salute, è ai massimi livelli.

L'infrastruttura, infatti, impatta sulle scelte della comunità sia sociale che produttiva e la sua corretta collocazione ha un effetto moltiplicatore sulla generazione di valore. Si pone, tuttavia il problema di "misurare" la sostenibilità di un'infrastruttura, soprattutto nella attuale fase economica e sociale.

La sostenibilità non riguarda solo l'ambiente. Si tratta di un concetto etico nell'ambito del quale lo sviluppo, per muoversi in tal senso, deve soddisfare i bisogni del presente senza compromettere il benessere delle generazioni future: Il bisogno di competenze green e l'adozione di nuove tecnologie nel campo della sostenibilità rappresentano una delle tante componenti che stanno determinando la generale riconversione dei modi di produrre e, di conseguenza, l'orientamento della crescita economica globale.

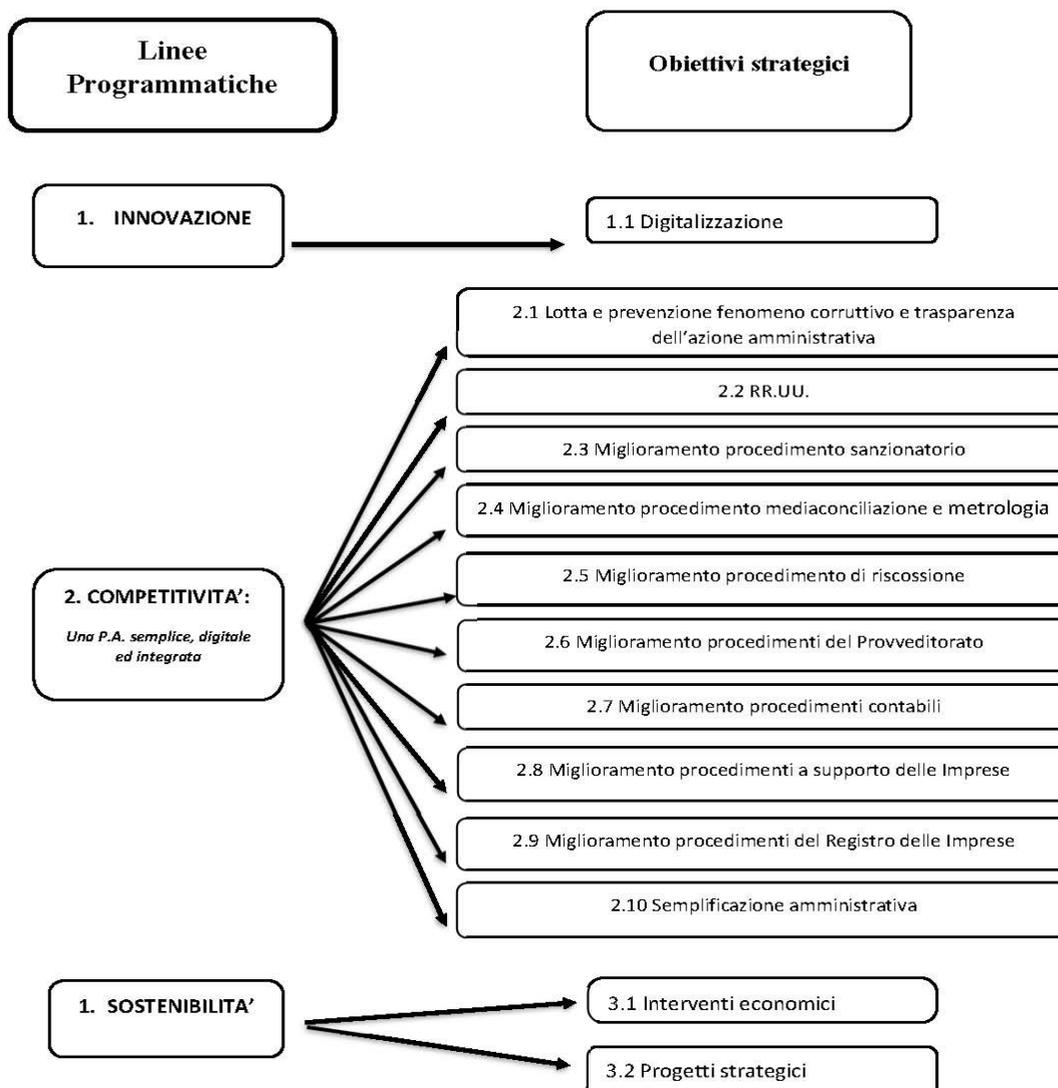
Operare in questo senso significa integrare e comunicare nel bilancio di sostenibilità la chiara e consapevole assunzione di responsabilità di garantire all'impresa una vita futura tramite azioni concrete ed etiche. Comporta quindi un cambiamento culturale, che implica, altresì, il rispetto delle regole del mercato per non creare eventuali situazioni collusive o violazioni della concorrenza.

Ciò che emerge è l'interesse preponderante per una ripartenza green al cui centro vi sia l'ambiente e gli aspetti sociali legati alla qualità di vita dei cittadini lavoratori.

E' evidente che in tale contesto il ruolo della Camera dovrà essere necessariamente quello di partire dai bisogni della collettività e del territorio, ponendo particolare attenzione ai bisogni delle imprese e contribuire a creare un "clima" di condivisione per affrontare con metodo lo stakeholder engagement.

In conformità con gli indirizzi indicati, nella consapevolezza del ruolo dell'Ente camerale quale motore della crescita del territorio e di garante di uno sviluppo sostenibile, è fondamentale individuare programmi ed azioni che negli anni verranno definiti ed attuati a favore del sistema economico, e in linea con le scelte strategiche della Camera. Tutto ciò troverà adeguati riscontri nel presente Piano, che ha proprio il fine di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

### 3.0 – Albero delle Performance



### 3.2 Performance operativa

Linee programmatiche	P e s o	Obiettivi strategici 2023-2025	P e s o	Obiettivi operativi P.P. 2023	P e s o	Indicatori	P e s o	Assegnatari	Target 2023	Obiettivo in relazione alla complessità dell'oggetto ed alle difficoltà d'esecuzione (0-40)	Obiettivo in relazione alle capacità e conoscenze necessarie(0-30)	Obiettivo in relazione al grado di innovazione e/o semplificazione (0-30)
1. INNOVAZIONE	20	1.1 Digitalizzazione	10 0	Favorire la transizione digitale	60	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	40	U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio	Assesment digitali ≥ 150	40	25	20
						Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	40	U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio	Eventi di informazione e sensibilizzazione ≥ 7	40	25	20
						Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0	20	U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio	n. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno ≥ 50	40	25	20

				Favorire la semplificazione	40	Grado di adesione al cassetto digitale	50	U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio	≥ 5% rispetto al 2022	40	30	30
						Grado di rilascio di strumenti digitali	50	U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio	≥ 5% valore indicatore Pareto 2022	40	30	30
2. COMPETITIVITA	60	2.1 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Lotta e prevenzione fenomeno corruttivo e trasparenza dell'azione amministrativa	10	Piano Anticorruzione e della Trasparenza	100	Attuazione del Piano Anticorruzione e della Trasparenza	100	U.O. Affari Generali e Personale	Report I semestre entro il 31.07.2023; Report finale al 31.12.2024	40	30	25
		2.2 Una P.A. semplice, digitale e integrata: RRUU	10	Gestione e Sviluppo RRUU	100	Inquadramento personale nelle nuove aree previste dal CCNL	40	U.O. Affari Generali e Personale	Completare le attività entro il 31.03.2023	40	30	25

						Predisposizione bandi previsti dal PIAO per le unità di personale non dirigente	60	U.O. Affari Generali e Personale	Completare le attività entro il 31.05.2023	35	30	30
		2.3 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimento sanzionatorio	10	Accertamento relativo alle ordinanze ingiuntive emesse e non notificate	10	Verifica, attraverso il programma PROSA, dello stato di accertamento delle ordinanze di ingiunzione emesse e per le quali non è stato possibile effettuare la relativa notifica	100	U.O. Regolazione del mercato	Completare le attività entro il 31.12.2023	30	25	20
				Ricorsi	20	Predisposizioni memorie difensive e azioni consequenziali	100	U.O. Regolazione del mercato	Entro 15 giorni dalla notifica dell'atto di citazione			
				Riscossione sanzioni	20	Iscrizioni a ruolo di posizioni relative a provvedimenti ingiuntivi emessi e notificati nel 2022	100	U.O. Regolazione del mercato	Completare le attività entro il 31.12.2023	30	25	20

				Migliorare l'azione amministrativa	20	N° ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno	100	U.O. Regolazione del mercato	≥ 80%	30	25	25	
				Miglioramento attività di sorveglianza e vigilanza	30	Sorveglianza e vigilanza sugli strumenti metrici e verifiche ispettive dei Centri tecnici	100	U.O. Regolazione del Mercato,	100 strumenti e 10 centri tecnici	30	25	25	
		2.5 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimento di riscossione	10	Riscossione Diritto annuale	100	Emissione Ruolo Diritto Annuale Annualità 2020	60	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Completare le attività entro il 31.12.2023	35	25	20	
						Inibizione per l'anno 2022 delle posizioni relative ad imprese per le quali è in corso procedura cancellazione d'ufficio R.I.	40	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Completare le attività entro il 31.12.2023	35	25	20	

	2.6 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimenti AA.GG e Provveditorato	10	Garantire la tempestività delle forniture dell'ente	40	Tempi medi per invio ordine al fornitore per acquisizione di beni e servizi n. sommatoria giorni di invio ordini ai fornitori per acquisizione di beni e servizi in carico al provveditorato / n. ordini per richiesta beni e servizi in capo al provveditorato	100	U.O. Provveditorato	≤ 30 gg. al 31.12.2023	30	25	30
			Miglioramento gestione scadenze contratti	30	Monitoraggio trimestrale scadenze contrattuale	100	U.O. Provveditorato	Report ai dirigenti entro il 28 febbraio, 31 marzo, 30 giugno 30 settembre,	35	25	20
			Razionalizzazione informatizzazione e ente	30	Supporto e assistenza informatica sulle postazioni fisiche e virtuali dell'ente	100	U.O. Provveditorato	≥80%	35	30	30
		2.7 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimenti	10	Tempestività dei pagamenti	25	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	100	U.O. Contabilità e Diritto Annuale	-18	40	25

			contabili									
				Consolidamento salute economica dell'ente	25	Miglioramento indice di equilibrio strutturale	100	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Miglioramento rispetto ultimo dato rilevato: bil.es. 2021 11,28%	35	30	25
				Consolidamento salute economica dell'ente	20	Miglioramento indice di struttura primario	100	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Miglioramento rispetto ultimo dato rilevato: bil.es. 2021 204,13%	35	30	25
				Consolidamento salute economica dell'ente	15	Miglioramento percentuale incasso diritto annuale	100	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Miglioramento rispetto ultimo dato rilevato: bil.es. 2021 47,53%	35	30	25
				Consolidamento salute economica dell'ente	15	Miglioramento capacità di generare proventi	100	U.O. Contabilità' e Diritto Annuale	Miglioramento rispetto ultimo dato rilevato: bil.es. 2021 1,34%%	35	30	25

		2.8 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimenti a supporto delle imprese	10	Incremento livello di efficienza dell'erogazione di contributi	100	Report sull'attuazione dei bandi attivi e da completare con le liquidazioni con evidenziazione delle richieste pervenute e delle liquidazioni effettuate	100	U.O. Sviluppo della competitività	Report trimestrali entro 15 gg. dalla fine del trimestre	40	25	20
		2.9 Una P.A. semplice, digitale e integrata: Miglioramento procedimenti del Registro delle imprese	10	Incremento procedimenti di cancellazione registro Imprese	40	Report su ultimazione delle cancellazioni effettuate; predisposizione del piano procedurale per ulteriori cancellazioni e report finale con indicazione dello stato delle procedure	100	U.O. Registro Imprese	Report iniziale e piano entro il 30.06.2023.  Report finale entro il 31.12.2023	35	25	20
				Ottimizzazione gestione Registro Imprese	30	Riduzione dei volumi dell'archivio corrente anno 2018/2022	100	U.O. Registro Imprese	≤ 700  gruppi Scriba da 1 a 6 e da 13 a 18 e pratiche PEC	35	30	25
				Miglioramento efficienza Registro Imprese	30	Tempo di lavorazione delle pratiche escluso il periodo di sospensione rilevato	100	U.O. Registro Imprese	≥ 5 gg.	35	30	25

						da PRIAMO							
		2.10 Una P.A. semplice, digitale e integrata: semplificazione amministrativa	10	Favorire la transizione burocratica e la semplificazione	40	Avvio e definizione cancellazioni d'ufficio di competenza della U.O.	50	U.O. Semplificazione e Amministrativa	≥ 50	30	25	30	
				Ottimizzazione gestione Registro Imprese	30	Riduzione dei volumi dell'archivio corrente anno 2018-2022	100	U.O. Semplificazione e Amministrativa	≤ 150 gruppi scriba da 8 a 12 e da 19 a 22	40	30	25	
				Miglioramento efficienza Registro Imprese	30	Tempo di lavorazione delle pratiche escluso il periodo di sospensione rilevato da PRIAMO	100	U.O. Semplificazione e Amministrativa	≥ 5 gg.	40	30	25	
3.SOSTENIBILITA'	20	3.1 Interventi economici	50	Miglioramento azioni a favore dell'economia provinciale	50	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici (al netto dei progetti 20%)	100	U.O. Sviluppo della competitività	≥ 80%	40	25	20	

					50	Capacità di destinare risorse agli interventi economici	100	U.O. Sviluppo della competitività	Interventi economici per impresa 2023 superiore alla media degli interventi 2020-2022				
		3.2 Progetti strategici	50	Miglioramento azioni a favore dell'economia provinciale	50	Livello di supporto alle imprese	100	U.O. Sviluppo della competitività	70 imprese coinvolte	40	25	20	
				Miglioramento azioni a favore dell'economia provinciale	30	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati		U.O. Sviluppo della competitività	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema: 24	40	25	20	
				Miglioramento azioni a favore dell'economia provinciale	20	Grado di coinvolgimento delle imprese esportatrici		U.O. Sviluppo della competitività	N. imprese supportate/N. imprese esportatrici:8,63 %	40	25	20	

### 3.3 Pari opportunità

Nell'ambito delle iniziative promosse per una coerente applicazione degli obiettivi di uguaglianza di opportunità nelle politiche, la Camera di Commercio di Caserta, per il triennio 2023-2025, in attuazione all'art.6, comma 2, lett.g) del decreto legge n.80/2021, convertito con legge 113/2021, definisce le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

La norma mette a sistema una serie di adempimenti già previsti da norme di legge.

La legge 125/1991 e i decreti legislativi n. 198/2006 e n. 165/2001 prevedono, infatti, che le Pubbliche Amministrazioni predispongano un piano delle azioni positive che miri al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- condizioni di parità e pari opportunità per tutto il personale dell'Ente;
- uguaglianza sostanziale fra uomini e donne per quanto riguarda le opportunità di lavoro di sviluppo professionale;
- valorizzazione delle caratteristiche di genere.

In particolare, la legge n. 125/1991 "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro" all'articolo 1 - comma 2, lett. c), d), e) indica tra le possibili azioni positive la necessità di:

- superare condizioni di organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi a seconda del sesso nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati e nei livelli di responsabilità;
- favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

Il D. Lgs. 11/04/2006 n. 198 (*"Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"*), che si pone in continuità con la legge n. 125/1991 (*"Azioni positive per la realizzazione della parità uomo - donna nel lavoro"*), stabilisce che le Amministrazioni pubbliche *predispongano "piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambiti rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne"*, tendendo, in tal modo, a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne.

In relazione a tale Piano, peraltro, la Direttiva 23 maggio 2007, più nota come *"Direttiva Nicolais-Pollastrini"*, ha meglio specificato i potenziali ambiti per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche, sottolineando, in particolare, l'eliminazione e prevenzione delle discriminazioni, l'organizzazione del lavoro, le politiche di reclutamento e gestione del personale, l'importanza della formazione e della cultura organizzativa orientati al rispetto ed alla valorizzazione delle diversità.

Il Decreto legislativo n. 165/2001 (come modificato dall'art. 21 della L. n. 183/2010), inoltre, dispone (art. 7, comma 1) che *"le pubbliche amministrazioni garantiscano parità ed opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, (...) "*, non solo in ordine all'accesso, al trattamento. e alle condizioni di lavoro, alla formazione professionale e alle promozioni, ma anche alla *"sicurezza sul lavoro"*.

Lo stesso testo da ultimo citato stabilisce (art. 7, comma 1, periodo finale) che *"le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo"* ed anche a tale scopo

impone ad esse di costituire un” Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (C.U.G.), su cui sono state impartite, di recente, dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, attraverso i Ministri competenti, specifiche linee guida riguardanti le modalità di funzionamento.

La Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche”, emanata dal Ministro per la pubblica amministrazione congiuntamente con il Sottosegretariato delegato alle pari opportunità, indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale.

Anche alla luce di tali norme, che specificano e valorizzano ulteriori ambiti di parità e di opportunità, questo Ente, attraverso il presente Piano, prende atto delle disposizioni vigenti e valorizza, nel presente testo, il cambiamento normativo estendendo, adeguatamente, il campo delle azioni positive da intraprendere nel triennio 2023-2025.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

Sono misure "speciali" - in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta - e "temporanee" in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Consapevole dell'importanza di uno strumento finalizzato all'attuazione delle leggi di pari opportunità, che specificano e valorizzano ulteriori ambiti di parità e di opportunità, la Camera di commercio di Caserta prende atto e valorizza il cambiamento normativo, armonizzando la propria attività al perseguimento e all'applicazione del diritto di uomini e donne allo stesso trattamento in materia di lavoro.

Il presente Piano, di durata triennale, nella sezione dedicata, definisce le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, ponendosi, da un lato, come adempimento ad un obbligo di legge, dall'altro come strumento semplice ed operativo per l'applicazione concreta delle pari opportunità avuto riguardo alla realtà ed alle dimensioni dell'Ente.

La realizzazione del Piano deve necessariamente tenere conto della struttura organizzativa dell'Ente e del personale dipendente della camera di commercio di Caserta, I dati riportati nel seguente paragrafo rappresentano l'analisi quali-quantitativa delle risorse in servizio presso la Camera alla data del 31.12.2022 e l'analisi di genere.

### **Analisi della dotazione organica**

In via preliminare non si può prescindere da una ricognizione sulla attuale ripartizione per genere dell'organico della Camera (personale a tempo indeterminato in servizio al 31 dicembre 2022), riscontrando così che non sono presenti situazioni di squilibrio di genere a svantaggio delle donne, come risulta dalla tabella che segue:

<b>Categoria</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>	<b>Totale</b>
Dirigenti	1		1
D	3	10	13
C	12	9	21
B	4	3	7

A	3		3
Totale	23	22	45

Categoria contrattuale	Donne	% Donne sul totale	Uomini	% Uomini sul totale	Totale	% Categoria sul totale
A	0	0,00%	3	100,00%	3	6,67%
B1	3	60,00%	2	40,00%	5	11,11%
B3	0	0,00%	2	100,00%	2	4,44%
C	9	45,45%	12	54,55%	21	46,67%
D	10	80,00%	3	20,00%	13	28,89%
Dirigenti	0	0,00%	1	100,00%	1	2,22%
<b>Totale</b>	<b>22</b>	<b>52,08%</b>	<b>23</b>	<b>47,92%</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Il piano delle azioni positive, più che a riequilibrare la presenza femminile nelle posizioni apicali, deve essere, quindi, orientato a presidiare l'uguaglianza delle opportunità offerte alle donne e agli uomini nell'ambiente di lavoro, ad incrementare il livello del benessere lavorativo dell'Ente ed a promuovere politiche di conciliazione delle responsabilità professionali e familiari.

I dati riportati nel seguente quadro di raffronto seguente rappresentano l'analisi quali-quantitativa delle risorse in servizio presso la Camera alla data del 31.12.2022 e l'analisi di genere.

Analisi caratteri qualitativi/quantitativi	Indicatori
Età media del personale	55,58 anni
Età media dirigenti	65
Tasso annuo di crescita del personale (variazione percentuale)	-29,69% rispetto al 31.12.2015 - 6,25 rispetto al 31.12.2021
% dipendenti in possesso di laurea	57,78%
% dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione fruite	342
Turnover del personale (al 31.12.2022)	0%
Costi di formazione (stanziamento 2022)	€ 38.000,00 (compreso specifico stanziamento per l'attività di formazione obbligatoria)
Analisi benessere organizzativo	Indicatori
Tasso di assenza del personale (al 31.12.2022)	19,80 % (tasso complessivo, comprensivo di tutte le tipologie assenze) verificare 7,39% (tasso calcolato senza la tipologia ferie/festività)

Tasso di dimissioni premature (dimissioni volontarie sul totale delle cessazioni)	0%
Tassi di infortuni nel 2022	2,22%
% di personale assunto a tempo indeterminato	0%
<b>Analisi di genere</b>	<b>Indicatori</b>
% di dirigenti donne sul totale dei dirigenti	0%
% di donne rispetto al totale del personale	48,89%
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	0%
Età media del personale femminile	54,09 anni
% di personale donna laureato rispetto al personale femminile	68,18%
% di personale donna sul totale della Rappresentanza Sindacale (RSU)	25%
Ore di formazione del personale femminile (percentuale di ore di formazione erogate al personale femminile rispetto al totale di ore formative erogate a tutto il personale)	246, pari al 72% delle ore complessive di formazione fruite dal personale.

## PRINCIPI E OBIETTIVI

Di seguito vengono evidenziati dapprima i principi che devono informare l'attività dell'Ente; quindi, gli obiettivi che questa Camera intende realizzare in materia nel triennio 2023/2025, elencando la specifica delle concrete ed innovative azioni positive che si perseguiranno.

Nella definizione degli obiettivi che si propone di raggiungere, la Camera di commercio si ispira ai seguenti principi:

- a. Pari opportunità come condizione di uguale possibilità di riuscita o pari occasioni favorevoli;
- b. Azioni positive come strategia destinata a stabilire l'uguaglianza delle opportunità.

In questa ottica gli obiettivi di carattere generale che l'Amministrazione Camerale intende perseguire nell'arco del triennio sono:

1. tutelare e riconoscere come fondamentale e irrinunciabile il diritto alla pari libertà e dignità della persona dei lavoratori;
2. garantire il diritto dei lavoratori ad un ambiente di lavoro sicuro, sereno e caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona e alla correttezza dei comportamenti;
3. ritenere come valore fondamentale da tutelare il benessere anche psicologico dei lavoratori, garantendo condizioni di lavoro prive di comportamenti molesti o *mobbizzanti*;
4. intervenire sulla cultura della gestione delle risorse umane perché favorisca le pari opportunità nello sviluppo della crescita professionale del proprio personale e tenga conto delle condizioni specifiche di uomini e donne;
5. rimuovere gli ostacoli che impediscono di fatto la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne;
6. offrire opportunità di formazione e di esperienze professionali e percorsi di carriera per riequilibrare eventuali squilibri di genere nelle posizioni lavorative soprattutto medio-alte;

7. favorire politiche di conciliazione dei tempi e delle responsabilità professionali e familiari;
8. sviluppare criteri di valorizzazione delle differenze di genere all'interno dell'organizzazione.

## AZIONI POSITIVE

Al fine di raggiungere i suddetti obiettivi vengono individuate le seguenti azioni positive:

- a. Garantire e consentire il pieno funzionamento del Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.), già istituito presso la Camera di commercio, nel rispetto delle vigenti disposizioni normative e contrattuali in materia;
- b. supporto all'attività del C.U.G., in particolare per l'attuazione del regolamento e suo funzionamento;
- c. verifica della situazione di valutazione dei rischi lavorativi, con particolare attenzione alle peculiarità legate al genere dei lavoratori;
- d. riservare alle donne, salva motivata impossibilità, almeno 1/3 dei posti di componenti delle commissioni di concorso o selezione;
- e. promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sulle azioni per il benessere lavorativo e le pari opportunità. Pubblicazione e diffusione del Piano Triennale della Azioni Positive;
- f. collaborazione con il Responsabile della sicurezza per lo scambio di informazioni utili ai fini della valutazione dei rischi in un'ottica di genere e dell'individuazione di tutti quei fattori che possono incidere negativamente sul benessere organizzativo;
- g. nei casi in cui siano previsti specifici requisiti fisici per l'accesso a particolari professioni, la Camera si impegna a stabilire requisiti di accesso ai concorsi/selezioni che siano rispettosi e non discriminatori delle naturali differenze di genere. La dotazione organica dell'ente deve essere strutturata in base alle categorie ed ai profili professionali previsti dal vigente CCNL, senza alcuna prerogativa di genere;
- h. le attività formative e di aggiornamento dovranno tenere conto delle esigenze di ogni settore, consentendo a tutti i dipendenti una crescita professionale e/o di carriera, senza discriminazione di genere. Le attività formative dovranno essere organizzate in modo da conciliare l'esigenza di formazione del lavoratore con le sue specifiche necessità personali e/o familiari. Inoltre, pur in assenza di attività formativa all'interno dell'ente i momenti dedicati all'approfondimento ed all'aggiornamento delle conoscenze, per quanto possibile, dovranno essere previsti in orari che consentano una agevole partecipazione di tutti i lavoratori, e di quelli svantaggiati, in modo particolare;
- i. prevedere incontri con ciascun Responsabile di U.O., al fine di monitorare la situazione del personale e proporre iniziative formative specifiche in base alle effettive esigenze, da valutare, successivamente, in sede di predisposizione delle singole iniziative;
- j. Impegno della Camera a regolamentare il codice di condotta contro il mobbing e le molestie sessuali, morali e comportamenti discriminatori al fine di individuare prassi e norme comportamentali atte a creare un ambiente di lavoro rispettoso della dignità delle persone. Il principio della dignità ed inviolabilità della persona, in particolare per quanto attiene a molestie sessuali, morali, comportamenti indesiderati o inappropriati a connotazione sessuale, è oggetto della raccomandazione 92/131/C, adottata dalla Commissione europea il 27.11.91 sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro, che propone l'adozione di un codice di condotta relativo ai provvedimenti da adottare nella lotta contro le molestie sessuali", auspicando che tutti gli stati membri promuovano l'adozione di uno specifico codice.

## TEMPI DI ATTUAZIONE

Le azioni previste, così come sopra individuate, saranno sviluppate nel 2023; tuttavia, data la complessità e l'impatto organizzativo e culturale di taluni interventi, la loro completa attuazione potrà avvenire solo in medio lungo periodo, identificabile con il triennio 2023-2025 oggetto del presente piano.

Le iniziative volte a sensibilizzare tutto il personale dipendente alle problematiche delle pari opportunità troveranno applicazione permanentemente presso l'Ente, in quanto "base essenziale" per la creazione di un

substrato culturale e motivazionale, senza distinzione di genere, necessario a garantire l'efficace avvio di tutte le azioni.

Nel periodo di vigenza, saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e possibili soluzioni ai problemi incontrati da parte del personale dipendente in modo da poter procedere alla scadenza ad un adeguato aggiornamento.

## RISORSE DEDICATE

Per dare corso a quanto definito, la Camera potrà mettere a disposizione le necessarie risorse, compatibilmente con le disponibilità di bilancio e inoltre si attiverà al fine di reperire risorse aggiuntive nell'ambito dei fondi messi a disposizione a livello regionale, nazionale e comunitario a favore delle politiche volte all'implementazione degli obiettivi di pari opportunità tra uomini e donne, alla lotta alle discriminazioni ed all'affermazione concreta della parità di genere.

## 3.4 Performance individuale

In coerenza con la Relazione Previsionale e Programmatica 2023 e col presente Piano delle Performance 2023-2025, sono assegnati i seguenti obiettivi al Segretario Generale e ai Responsabili di PP.OO.:

<b>SEGRETARIO GENERALE</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la performance dell'Ente	Indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività da espletare per il conseguimento dell'obiettivo generale dell'Ente riportato nel Piano della Performance 2023-2025, riferito all'annualità 2023	Conseguimento di almeno il 75% delle attività riportate nel Piano della Performance annualità 2023 riferite alle U.O. di competenza
2	Migliorare la performance dell'Ente	Indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività da espletare per il conseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale dell'Ente riportato nel Piano della Performance 2023-2025, riferito all'annualità 2023	Conseguimento di almeno il 90% delle attività riportate nel Piano della Performance annualità 2023 riferite alle U.O. di competenza
3	Migliorare l'azione amministrativa	Attuazione CCNL dipendenti funzioni locali	Avvio iter per CCD entro il 30/06/2023

<b>DIRIGENTE</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la performance dell'Ente	Indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività da espletare per il conseguimento dell'obiettivo generale dell'Ente riportato nel Piano della Performance 2023-2025, riferito all'annualità 2023	Conseguimento di almeno il 75% delle attività riportate nel Piano della Performance annualità 2018 riferite alle U.O. di competenza
2	Migliorare la performance dell'Ente	Indirizzo, coordinamento e monitoraggio delle attività da espletare per il conseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale dell'Ente riportato nel Piano della Performance 2023-2025, riferito all'annualità 2023	Conseguimento di almeno il 90% delle attività riportate nel Piano della Performance annualità 2023 riferite alle U.O. di competenza

3	Migliorare l'azione amministrativa	Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici (al netto dei progetti 20%)	≥ 80%
---	------------------------------------	---	-------

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Presidenza e Relazioni con il Territorio</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Migliorare grado di attuazione degli interventi economici	Progetti strategici in materia di diffusione della cultura digitale	Completare le attività previste entro il 31/12/2023
3	Misurazione grado di maturità digitale delle imprese	Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese – Azioni di diffusione della cultura digitale, capacità di coinvolgimento delle imprese negli eventi e nell'adozione di tecnologie 4.0	Assessment digitali ≥ 150 Eventi ≥ 7

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Affari Generali e Personale</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Gestione e Sviluppo RRUU	Inquadramento personale nelle nuove aree previste dal CCNL	Completare le attività previste entro il 31/03/2023
3	Gestione e Sviluppo RRUU	Predisposizione bandi previsti dal PIAO per le unità di personale non dirigente	Completare le attività previste entro il 31/05/2023

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Contabilità e Diritto Annuale</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Tempestività dei pagamenti	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	-18
3	Migliorare la riscossione dell'ente	Emissione Ruolo Diritto Annuale annualità 2020	Completare le attività entro il 31/12/2023

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Provveditorato</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Miglioramento gestione scadenze contratti	Tempi medi per invio ordine al fornitore per acquisizione di beni e servizi n. sommatoria giorni di invio ordini ai fornitori per acquisizione di beni e servizi in carico al provveditorato / n. ordini per richiesta beni e servizi in capo al	≤ 30 gg. al 31.12.2023

		provveditorato	
3	Razionalizzazione informatizzazione ente	Monitoraggio trimestrale scadenze contrattuale	Report ai dirigenti entro il 28 febbraio, 31 marzo, 30 giugno 30 settembre,

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Sviluppo della competitività</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Miglioramento azioni a favore dell'economia provinciale	Capacità di destinare risorse agli interventi economici	Interventi economici per impresa 2023 superiore alla media degli interventi 2020-2022
3	Incremento livelli di efficienza dell'erogazione di contributi	Report sull'attuazione dei bandi attivi e da completare con le liquidazioni con evidenziazione delle richieste pervenute e delle liquidazioni effettuate	Report trimestrali entro 15 gg. dalla fine del trimestre

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Regolazione del Mercato</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Riscossione sanzioni	Iscrizioni a ruolo di disposizioni relative a provvedimenti ingiuntivi emessi e notificati nel 2022	Completare le attività previste entro il 31/12/2023
3	Migliorare l'azione amministrativa	N° ordinanze emesse sui verbali pervenuti nell'anno	≥ 80%

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Registro delle Imprese</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Ottimizzazione gestione Registro Imprese	Riduzione dei volumi dell'archivio corrente anni 2018-2022	≤ 700 gruppi Scriba da 1 a 6 e da 13 a 18 e pratiche PEC
3	Miglioramento efficienza Registro Imprese	Tempo di lavorazione delle pratiche escluso il periodo di sospensione	≤ 5 gg.

<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>			
<b>Responsabile U.O. Semplificazione Amministrativa</b>			
	Obiettivi Individuali	Indicatori	Target 2023
1	Migliorare la Performance dell'Ente	Accettazione fatture di propria competenza entro 15 gg. dall'invio all'Ente	≥ 90%
2	Ottimizzazione gestione Registro	Riduzione dei volumi dell'archivio	≤ 150 gruppi Scriba da 8

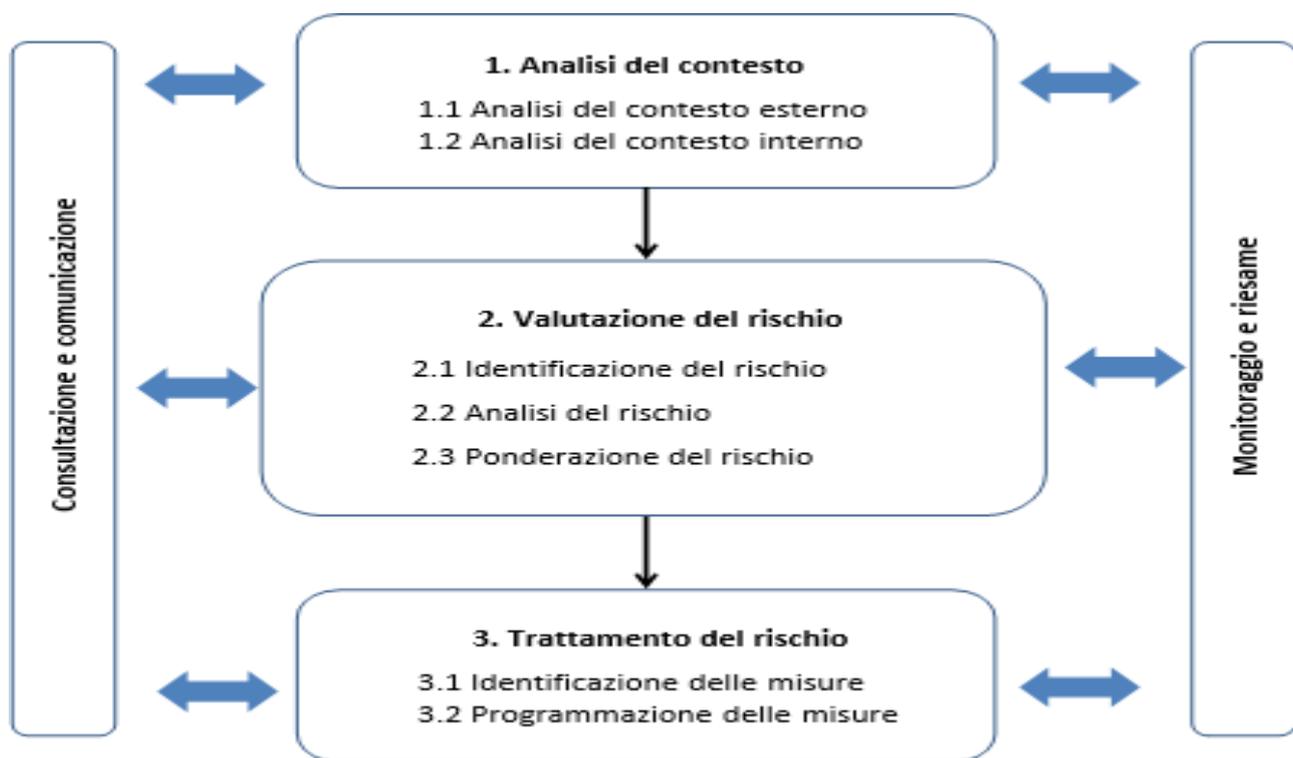
	Imprese	corrente triennio 2018/2022	a 12 e da 19 a 22
3	Miglioramento efficienza Registro Imprese	Tempo di lavorazione delle pratiche escluso il periodo di sospensione, rilevato da PRIAMO	≤ 5 gg.

### 3.5 Rischi corruttivi e trasparenza

Il processo di gestione del rischio corruttivo deve essere progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi. La mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio, migliorando la conoscenza dell'amministrazione, consentono di alimentare e migliorare il processo decisionale alla luce del costante aggiornamento delle informazioni disponibili.

Il processo di gestione del rischio si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica che ne favorisce il continuo miglioramento. Le fasi centrali del sistema sono l'analisi del contesto, la valutazione del rischio e il trattamento del rischio, a cui si affiancano due ulteriori fasi trasversali (la fase di consultazione e comunicazione e la fase di monitoraggio e riesame del sistema). Sviluppandosi in maniera "ciclica", in ogni sua ripartenza il ciclo deve tener conto, in un'ottica migliorativa, delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando l'esperienza accumulata e adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto interno ed esterno.

In sintesi, il processo di gestione del rischio di corruzione nell'ambito della Camera di Commercio di Caserta si articola nelle fasi rappresentate:



La stesura della presente sezione del PIAO tiene in considerazione la circostanza che Il Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (Pna), approvato dal Consiglio dell'Anac il 16 novembre 2022 e che avrà validità per il prossimo triennio, è in attesa del parere dell'apposito Comitato interministeriale e della Conferenza Unificata Stato Regioni Autonomie locali.

La prima fase del processo di gestione del rischio è relativa all'analisi del contesto esterno ed interno. In questa fase, l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

L'analisi del **contesto esterno** ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

L'analisi del **contesto interno** riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

Nell'ambito del contesto interno, vengono in rilievo in particolare i seguenti aspetti:

- la struttura organizzativa della Camera di Commercio di Caserta, adottata con provvedimento di Giunta n. 78 del 18 novembre 2022;
- la "mappatura" dei processi della Camera di Commercio, consistente nella individuazione e analisi di tutti i processi organizzativi, delle relative fasi e attività, nonché delle responsabilità connesse. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. Al riguardo, le valutazioni camerali effettuate in sede di mappatura sono state declinate nel [Registro dei Rischi \(ALLEGATO 1 al PTPCT 2022-2024\)](#).

Il suddetto Registro dei Rischi costituisce **l'ALLEGATO 1A** del presente PIAO.

Tutte le informazioni descrittive riguardanti il contesto esterno ed interno camerale sono riportate nel presente PIAO, nei paragrafi di premessa ai quali si rimanda.

## **Metodologia e processo di elaborazione**

La vigente disciplina assegna al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) un importante ruolo di coordinamento nella predisposizione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO e, quindi, nell'identificazione della metodologia da adottare e nella definizione della struttura del processo di elaborazione.

Questo ruolo di coordinamento è strettamente connesso al contributo attivo di altri attori all'interno dell'organizzazione, in primo luogo dei Responsabili delle Unità Organizzative.

Di seguito, si espongono sinteticamente i compiti dei principali ulteriori soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio corruttivo, concentrandosi esclusivamente sugli aspetti essenziali a garantire una piena effettività dello stesso:

**L'organo di indirizzo politico-amministrativo (GIUNTA) deve:**

- valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze necessarie al corretto svolgimento

delle funzioni ad esso assegnate;

- assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

#### **I dirigenti e i responsabili delle unità organizzative devono:**

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT;
- partecipare attivamente alla predisposizione e stesura della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.

#### **L' Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) deve:**

- offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

### **La valutazione del rischio**

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si articola in tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione.

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza della Camera, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

Per una corretta identificazione dei rischi è necessario definire, in via preliminare, l'oggetto di analisi, ossia l'unità di riferimento rispetto al quale individuare gli eventi rischiosi. L'oggetto di analisi può essere definito

con livelli di analiticità e, dunque, di qualità progressivamente crescenti. Oggetto di analisi può essere, infatti, l'intero processo o le singole attività di cui si compone il processo (il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica).

La fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della fase d'analisi, ha lo scopo di stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi della Camera e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Nell'attualità il complesso delle valutazioni del rischio effettuate sono state formalizzate nel [Registro dei Rischi \(ALLEGATO 1 al PTPCT 2022-2024\)](#) dove per ogni oggetto di analisi (processo o attività) si riporta la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi. Il suddetto Registro dei Rischi costituisce **l'ALLEGATO 1A** del presente PIAO.

## Il trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione deve essere realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali. In primo luogo, la distinzione tra misure generali e misure specifiche:

- **le misure generali** intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione;
- **le misure specifiche** agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano dunque per l'incidenza su problemi specifici.

In sintesi, il trattamento del rischio rappresenta la fase in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'organizzazione è esposta (fase 1) e si programmano le modalità della loro attuazione (fase 2).

L'obiettivo della fase 1 del trattamento è quella di individuare, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione abbinata a tali rischi. L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio risponde ai seguenti requisiti:

- Presenza ed adeguatezza di misure e/o di controlli specifici pre-esistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione;
- Capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio;
- Sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
- Adattamento alle caratteristiche specifiche della Camera.

L'individuazione delle misure avviene da parte del RPCT con il coinvolgimento della struttura organizzativa, recependo le indicazioni dei Responsabili delle Unità Organizzative, ma anche promuovendo opportuni canali di ascolto degli stakeholder.

La seconda fase del trattamento del rischio ha come obiettivo quello di programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione. La programmazione delle misure ha sempre rappresentato un contenuto fondamentale del PTPCT, così come previsto all'art. 1, co 5, lett. a) della legge 190/2012 e, quindi, attualmente della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. La programmazione operativa delle misure è imprescindibilmente realizzata prendendo in considerazione i seguenti elementi descrittivi:

- fasi (e/o modalità) di attuazione della misura;
- tempistica di attuazione della misura e/o delle sue fasi;

- responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola);
- indicatori di monitoraggio e valori attesi, al fine di poter agire tempestivamente su una o più delle variabili sopra elencate definendo i correttivi adeguati e funzionali alla corretta attuazione delle misure.

La Camera di Commercio di Caserta ha adottato nell'attualità le seguenti **misure generali**, in continuità con gli anni precedenti ed anche con profili di novità, tenuto conto delle novelle legislative intervenute in materia:

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	[SEGRETARIO GENERALE]	[CONTINUO]
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	[SEGRETARIO GENERALE]	[CONTINUO]

**Imparzialità  
sogettiva dei  
funzionari pubblici**

Doveri di  
comportamento: codici di  
comportamento.

Rispetto del Codice di Comportamento. In  
particolare:

[SEGRETARIO  
GENERALE]

[CONTINUO]

1. divieto di ricevere regali o altre utilità  
per dirigenti e dipendenti impegnati nelle  
attività a più elevato rischio di corruzione;

2. divieto di assumere incarichi di  
collaborazione remunerati da privati con  
cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni  
rapporti, anche come responsabili di  
procedimento, nello svolgimento di  
attività negoziali o nell'esercizio di poteri  
autoritativi per conto dell'ente;

3. obbligo di segnalare la presenza di una  
condizione di conflitto di interessi anche  
potenziale;

4. divieto di sfruttare, menzionare, la  
posizione ricoperta per ottenere utilità;

5. divieto di assumere comportamenti che  
possano nuocere all'immagine della  
Camera;

6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei  
materiali e delle attrezzature, mezzi di  
trasporto, linee telefoniche e telematiche  
della Camera esclusivamente per ragioni  
di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla  
Camera;

7. il dipendente, nei rapporti con i  
destinatari della propria attività,  
conforma le sue azioni e i suoi  
comportamenti alla massima educazione,  
correttezza, completezza e trasparenza  
delle informazioni

<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di disciplina del conflitto di interessi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi.</li> <li>- le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari.</li> <li>- Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi</li> </ul>	[SEGRETARIO GENERALE]	[CONTINUO]
--	--	---	--------------------------	------------

<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di inconfiribilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconfiribilità / incompatibilità	[SEGRETARIO GENERALE]	[CONTINUO]
--	--	---	--------------------------	------------

<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	[SEGRETARIO GENERALE]	[CONTINUO]
--	---	--	--------------------------	------------

<b>PTPCT e formazione</b>	Misure di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità</li> <li>- Formazione specifica rivolta al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera</li> <li>- Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti</li> </ul>	[RPCT]	[CONTINUO]
-------------------------------	----------------------	---	--------	------------

**PTPCT e rotazione ordinaria**

Misure di rotazione

Per le ridotte dimensioni della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere parzialmente attuabile. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, premettendo l'impegno alla rotazione quando possibile, si prevede come misura ulteriore la condivisione delle fasi procedurali per mezzo dell'affiancamento progressivo (disposto su indicazione del Segretario Generale conods, secondo criteri di turnazione che interessino ciascuna Unità Organizzativa e/o procedimento) a ciascun Responsabile del procedimento di un altro funzionario (ctg. D), in modo che, fermo restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale.

[SEGRETARIO GENERALE]

[CONTINUO]

**Trasparenza**

Misure di trasparenza

- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013;
- rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016;
- rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche
- pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).

[Tutti i Responsabili indicati nell'allegato 3 al presente PTPCT- (ods 11/2021)]

[CONTINUO]

**Whistleblowing**

Misure di segnalazione e protezione

Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.

[RPCT]

[CONTINUO]

<b>Controllo</b>	Misure di controllo	<p>- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano.</p> <p>- nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.</p>	[RPCT]	[CONTINUO]
------------------	---------------------	---	--------	------------

### Specificazioni misure anticorruzione generali:

- **Codice di comportamento**

La stesura del “**CODICE DI COMPORTAMENTO**” ha tenuto in considerazione quanto definito dall’A.N.AC. con delibera numero 177 del 19 febbraio 2020 - Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche.

[Il Codice di Comportamento della Camera](#) è allegato al PTPCT 2022-2024 (**ALLEGATO 2 al PTPCT 2022- 2024**).

Il suddetto Codice di Comportamento della Camera costituisce **l’ALLEGATO 1B** del presente PIAO.

### **Misure di disciplina del conflitto di interesse**

Sono state acquisite le “comunicazioni obbligatorie” di cui all’art. 53, comma 14, D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. ed agli artt. 2,5,6 e 7 del Codice Disciplinare approvato con DPR 16.04.2013, n. 62, rese dai dipendenti camerale.

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

In via generale i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività professionali o imprenditoriali. L’articolo 53 del D. Lgs. 165/2001 prevede un regime di autorizzazione da parte dell’amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della pubblica amministrazione.

La ratio della norma è quella di evitare che le attività extra-istituzionali impegnino in maniera eccessiva il dipendente a danno dei doveri d’ufficio o che possano interferire con i compiti istituzionali o che possano favorire interessi contrapposti a quelli pubblici. La Camera di Commercio di Caserta assolve quanto previsto dalla norma in relazione alle richieste di autorizzazione che dovessero di volta in volta pervenire.

### **Pantouflage**

L’art. 1, co. 42, lett. l) della l. 190/2012, ha contemplato l’ipotesi relativa alla cd. “incompatibilità successiva” (pantouflage), introducendo all’art. 53 del d.lgs. 165/2001, il co. 16-ter, ove è disposto il divieto per i

dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La Camera acquisisce costantemente le dichiarazioni di conoscenza della norma rese da tutti i dipendenti collocati a riposo.

### **Rotazione del personale**

La "rotazione del personale" è una misura di prevenzione della corruzione esplicitamente prevista dalla l. 190/2012 (art. 1, co. 4, lett. e), co. 5, lett. b), co. 10, lett. b).

Accanto alla rotazione "straordinaria" quale misura di carattere successivo al verificarsi di eventi corruttivi, è prevista una rotazione "ordinaria", da utilizzarsi nei confronti del personale che opera in contesti particolarmente esposti a rischio. Il PNA 2019 ha dedicato l'allegato 2 a questo istituto.

A decorrere dall'annualità 2019 sono stati adottati i seguenti provvedimenti in tema di rotazione del personale:

- Deliberazione G.C. n. 61 del 08.07.2019 - Oggetto: Attribuzione delle funzioni dirigenziali a seguito della nomina del Segretario Generale F.F.;
- Ordine di servizio n. 15 del 23.9.2019 - Oggetto: Dott.ssa Maria Teresa D'Alessandro e Dott. Giuseppe Rauso: Attribuzione Responsabilità Unità Organizzative ad interim;
- Ordine di servizio n. 19 del 2.12.2019 - Oggetto: Assegnazione procedimenti Mediaconciliazione in caso di impedimento o assenza dalla sede della titolare dell'U.O. Regolazione Mercato e Tutela Consumatore e Mediaconciliazione;
- Ordine di servizio n. 18 del 23.06.2020 - Oggetto: Trasferimento competenze carte tachigrafiche all'U.O. Regolazione Mercato e Tutela Consumatore e Mediaconciliazione, incardinata nell'Area 3 "Servizi Anagrafici, Regolazione del Mercato e Mediaconciliazione";
- Ordine di servizio n.1 del 04.01.2021 – Oggetto: "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020", con il quale è stata data attuazione alla nuova struttura dell'ente approvata dalla Giunta camerale e sono state disposte le assegnazioni di personale nelle varie Unità organizzative, recanti anche provvedimenti di rotazione del personale.
- Ordine di servizio n.6 del 18.01.2021– Oggetto: "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020" - Ridefinizione competenze delle Unità Organizzative e assegnazione di personale", con il quale, nell'ambito della vigente struttura organizzativa dell'ente, sono stati disposti modifiche nelle competenze delle singole U.O. e provvedimenti di rotazione del personale.
- Ordine di servizio n.18 del 28.05.2021 – Oggetto: "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020" - Assegnazione di personale" con il quale, nell'ambito della vigente struttura organizzativa, sono stati disposti ulteriori provvedimenti di rotazione del personale.

Con particolare riferimento al corrente **anno 2022** (I e II semestre) sono stati posti in essere i seguenti provvedimenti:

- Ordine di servizio n.4 del 01.02.2022 – Oggetto: "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020. Protocollo informatico e gestione flussi documentali. Assegnazione di personale", con il quale, nell'ambito della vigente struttura organizzativa dell'ente, sono stati disposti provvedimenti di rotazione del personale;
- Ordine di servizio n.6 del 03.02.2022 - Oggetto "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020. Attività sanzionatoria. Assegnazione di personale", con il quale, nell'ambito della vigente struttura organizzativa, sono stati disposti provvedimenti di rotazione del personale;
- Ordine di servizio n.11 del 18.05.2022 – Oggetto "Attuazione struttura organizzativa dell'ente approvata con

- la delibera n.71/GC del 29.10.2020. Assegnazione di personale”, con il quale, nell’ambito della vigente struttura organizzativa, sono stati disposti ulteriori provvedimenti di rotazione del personale;
- Ordine di servizio n. 13 del 23.06.2022 Attribuzione titolarità incarico PPOO “Responsabile Attività Sanzionatoria, Marchi” –Provvedimenti conseguenti;
  - Ordine di servizio n. 14 del 02.09.2022 Attuazione struttura organizzativa dell’ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020. Assegnazione di personale;
  - Ordine di servizio n.16 del 19.10.2022 Attuazione struttura organizzativa dell’ente approvata con la delibera n.71/GC del 29.10.2020. Ridefinizione competenze delle Unità Organizzative – Assegnazione di personale;
  - Ordine di servizio n. 17 del 04.11.2022 Oggetto: Attribuzione titolarità incarico PPOO “Affari Generali e Provveditorato” –Provvedimenti conseguenti;
  - Ordine di servizio n. 18 del 23.11.2022 Oggetto: Attribuzione titolarità incarico PPOO “Semplificazione Amministrativa” –Provvedimenti conseguenti

### **Tutela del whistleblower**

A partire dal 16 luglio 2019 la Camera di commercio di Caserta ha messo a disposizione il sistema informatico WhistleblowingPA indirizzato al whistleblower, inteso come dipendente pubblico che intende segnalare illeciti di interesse generale e non di interesse individuale, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, in base a quanto previsto dall’art. 54 bis del d.lgs. n. 165/2001, così come modificato dalla legge 30 novembre 2017, n. 179 e dalle Linee Guida ANAC n. 6 del 28/4/2015. La disciplina del whistleblowing si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell’amministrazione pubblica. La piattaforma informatica, attivata nell’ambito di un progetto promosso da Transparency International Italia e il Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali, permette di inviare segnalazioni in maniera sicura e confidenziale.

Allo stato non è pervenuta alcuna segnalazione.

### **Formazione**

La Camera di Commercio di Caserta programma una formazione specifica e mirata per il RPCT, i dirigenti, i Responsabili delle Unità Organizzative e tutto il personale operante nelle aree di rischio.

Nel 2022 il personale camerale ha partecipato, con riferimento alle tematiche della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione, ai seguenti corsi erogati in modalità web conference:

Denominazione	Tipologia	Ente di formazione	Data svolgimento
<i>Formazione obbligatoria/specialistica ANTICORRUZIONE: AREA PERSONALE</i>	Giuridico/normativa generale	Si Camera	05/12/2022
<i>Formazione specialistica sul Processo di gestione del rischio di corruzione</i>	Giuridico/normativa generale	Si Camera – 2 unità	15/12/2022
<i>Anticorruzione e trasparenza dopo il decreto legge n. 77 del 2021</i>	Giuridico/normativa generale	Si Camera	26/09/2022
<i>FOCUS Anticorruzione e trasparenza - FORMAZIONE OBBLIGATORIA</i>	Giuridico/normativa generale	Si Camera – 2 unità	05/09/2022

<i>Le principali misure anticorruzione: Formazione obbligatoria</i>	Giuridico/normativa generale	Si Camera	23/11/2022
---	------------------------------	-----------	------------

Le **misure specifiche** sono, invece, declinate nell'ambito del [Registro dei Rischi \(ALLEGATO 1 al PTPCT 2022-2024\)](#). Il suddetto Registro dei Rischi costituisce **l'ALLEGATO 1A** del presente PIAO.

## **Trasparenza**

La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni ed è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino (art. 1, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i.).

Il legislatore è intervenuto in argomento con il D.Lgs. 97/2016 apportando rilevanti innovazioni:

- individuazione di un nuovo ambito soggettivo di applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza;
- razionalizzazione degli obblighi di pubblicazione vigenti, modulando gli stessi in base alla dimensione organizzativa ed alle attività svolte prevedendo modalità semplificative;
- nuova disciplina dell'accesso civico, molto più ampio rispetto a quello previsto dalla precedente formulazione;
- esplicita individuazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del D.Lgs. 33/2013.

Nell'attualità, [con Ordine di servizio n° 11 del 25.02.2021 \(ALLEGATO 3 al PTPCT 2022-2024\)](#), la Camera di Commercio di Caserta ha individuato i funzionari camerale tenuti alla verifica ed aggiornamento dinamico dei contenuti soggetti ad obbligo di trasparenza, per ciascuna sottosezione di I e II livello della sezione Amministrazione Trasparente.

Il suddetto Ordine di servizio n° 11 del 25.02.2021 costituisce **l'ALLEGATO 1C** del presente PIAO.

## **Il monitoraggio**

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Monitoraggio e riesame sono due attività diverse anche se strettamente collegate. Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sotto- fasi:

- il monitoraggio sull'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste dalla Camera, da parte delle unità organizzative in cui si articola l'amministrazione;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

L'ultimo monitoraggio effettuato ha ad oggetto il secondo semestre 2021 e le risultanze sono illustrate nella apposita [Relazione RPCT](#)

La suddetta Relazione RPCT costituisce **l'ALLEGATO 1D** del presente PIAO.

## 4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

Il perseguimento degli obiettivi, strategici e operativi, sarà accompagnato e suffragato dalla definizione dell'insieme di interventi su tutte le dimensioni organizzative e rispetto al capitale umano.

La CCIAA provvederà, dunque, a definire i propri interventi in modo da preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantire il rispetto delle diverse normative e, non ultimo, implementare le condizioni organizzative per un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati.

Partendo dall'analisi della situazione esistente (*as is*), sarà possibile individuare tutti i requisiti necessari e i *gap* da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione.

### 4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Anche alla luce di quanto evidenziato nell'analisi del contesto (capitolo 2), la Camera prevede di realizzare alcuni interventi sulla propria struttura organizzativa al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio, soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- fronteggiare l'innalzamento della competizione con altri fornitori di servizi alle imprese (istituzionali e non) e accelerare i tempi di adattamento delle componenti della struttura maggiormente esposte a tale pressione;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;
- dare un nuovo volto all'ente, così da operare scelte più ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno.

Ovviamente, tali azioni saranno armonizzate con i necessari interventi formativi e di *coaching* mirato, in modo da incidere sul *mindset* del personale e per riorientarlo verso le innovazioni ipotizzate, oltre che col necessario mix di nuove professionalità e riconversioni interne (v. successivo par. 4.4).

Tali indicazioni sono state formalizzate nella delibera di Giunta camerale n.78/GC, adottata nella seduta del 18.11.2022, con la quale è stato definito in maniera dettagliata il nuovo assetto organizzativo dell'ente, ed il relativo funzionigramma.

### 4.2 Organizzazione del lavoro agile

#### × Premessa

Utilizzare le leve di gestione delle risorse umane superando il concetto di mera "amministrazione" significa riconoscerne (e integrarne) il ruolo nell'ambito della più ampia strategia dell'organizzazione e quindi la necessità di costruire dei Piani strategici di gestione del capitale umano coerenti con la mission evolutiva dell'Ente, andando oltre il concetto di mero adempimento.

Diventa, allora, una pre-condizione indispensabile avere la massima consapevolezza della missione, della visione e dei valori di riferimento, per poter essere in grado di disegnare una mappatura dettagliata dei processi da governare e delle professionalità, competenze e capacità richieste per farlo, non solo nella loro configurazione attuale (*as is*) ma - in un'accezione dinamica di continuo adattamento alla mutevolezza del contesto esterno - anche nella configurazione che meglio può continuare a garantire elevati standard di

efficienza, efficacia e miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini/utenti (to be).

Il PIAO – nella sezione dedicata alle strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il lavoro agile - è fondato sull'utilizzo delle tecnologie digitali e su un paradigma nuovo di organizzazione dal quale sia l'Amministrazione che il personale traggono, da un lato, utilità dalla formula di lavoro agile in termini di maggiore efficienza ed efficacia delle attività svolte, dall'altro maggiore benessere, legato alle formule di autonomia di organizzazione del proprio lavoro ("work-life balance") e, quindi, di miglioramento in termini di performance. Si tratta di un Piano la cui introduzione è graduale e progressiva, con uno sviluppo che abbraccia l'arco di un triennio; altresì è un documento dinamico, aggiornabile di anno in anno, con propri obiettivi e indicatori misurabili, che nel lungo periodo mira ad attuare un'azione di revisione complessiva della disciplina del lavoro pubblico sotto il profilo organizzativo, introducendo modelli di lavoro non più basati esclusivamente sulla presenza fisica negli uffici.

### × Lavoro agile

Il lavoro agile è inteso come innovativo approccio all'organizzazione e si basa su tre cardini: - flessibilità di orario, di luogo e di strumenti di lavoro, per un nuovo modello organizzativo; -autonomia di organizzazione del lavoro, orientato al risultato collaborazione e responsabilizzazione. Si tratta di un rapporto fiduciario tra P.A. e il lavoratore, il quale viene maggiormente responsabilizzato sui risultati da perseguire.

Flessibilità, autonomia, responsabilizzazione, orientamento ai risultati: con queste parole chiave si potrebbe sintetizzare la filosofia (e la pratica) che sta alla base dello smart working, il lavoro "agile" che può essere applicato con notevoli vantaggi non solo all'interno delle aziende, ma anche all'interno della pubblica amministrazione per le quali esso può costituire una vera e propria opportunità.

Il tema dell'applicazione dello smart working nella PA è letteralmente esploso a partire dal marzo 2020 con l'emergenza legata alla pandemia da Covid-19, ma in realtà, si tratta di una modalità di organizzazione già precedentemente prevista dal nostro ordinamento.

Una rivoluzione culturale, organizzativa, di processo: tutto questo è smart working. Una rivoluzione perché scardina alla base consuetudini e approcci tradizionali e consolidati nel mondo del lavoro subordinato, basandosi su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance.

Ecco la [definizione che ne dà il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali](#): "lo Smart Working (o Lavoro Agile) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività".

Si tratta di una "nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati", riprendendo in questo caso la definizione che già nel 2015 ne dava l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano.

### × Un cambiamento culturale

È un approccio che presuppone quindi, un profondo cambiamento culturale, una revisione radicale del modello organizzativo dell'azienda (pubblica o privata) e il ripensamento delle modalità che caratterizzano il lavoro non solo fuori ma anche all'interno dell'azienda, cosa che si ripercuote anche sull'organizzazione degli spazi, che devono essere ripensati e sempre più ispirati ai principi di flessibilità, virtualizzazione, collaborazione tra le persone.

Pensiamo agli *open space* che favoriscono il lavoro collaborativo, agli spazi di *coworking* e ai *fab lab* che rispecchiano la sempre maggiore diffusione del lavoro in mobilità e l'esigenza di contaminazione, alle *huddle room*, ambienti di dimensioni ridotte appositamente progettate e allestite per ospitare riunioni virtuali tra team di lavoro. Si parla di *"workplace change management"*, un cambiamento organizzativo che passa anche attraverso la rivisitazione e riprogettazione degli spazi.

**Smart Working e P.A. : la legge del 22 maggio 2017 e la Direttiva n.3/2017**

La [Legge 22 maggio 2017](#) n. 81 (art. 18-24) disciplina il lavoro agile inserendolo in una cornice normativa e fornendo le basi legali per la sua applicazione anche nel settore pubblico. La legge all'articolo 18 definisce il lavoro agile come

*“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.”*. Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per *“incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”*.

È il comma 3 a precisare che le disposizioni normative si applicano anche ai *“rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*.

Con la [Direttiva n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile](#) a firma del Presidente del Consiglio dei Ministri e della Ministra Madia possiamo dire che si avvia ufficialmente la stagione del “lavoro agile” nelle Pubbliche Amministrazioni.

La Direttiva contiene in pratica gli indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della [Legge 7 agosto 2015, n. 124](#), che delegava il Governo alla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, prevedendo l'introduzione di nuove e più agili misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti. E contiene le linee guida per la nuova organizzazione del lavoro, finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Le finalità dichiarate sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 stabilisce che le amministrazioni adottino misure tali da permettere, entro tre anni, ad almeno il 10% delle lavoratrici e dei lavoratori pubblici che lo richiedano di avvalersi delle nuove modalità di lavoro agile, mantenendo in ogni caso inalterate le opportunità di crescita e di carriera per questi lavoratori.

Viene anche precisato che l'adozione di queste misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi descritti costituiscono oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance sia organizzativa che individuale all'interno di ogni ente.

#### ✘ **Lavoro Agile e P.A.: i possibili vantaggi**

Alcuni vantaggi del lavoro agile per i lavoratori risultano abbastanza evidenti, primo fra tutti la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Lavorando da casa, infatti, si riesce a gestire meglio il proprio *work-life balance*, valorizzando il tempo a disposizione e abbattendo i costi legati agli spostamenti. L'introduzione dello smart working, impattando sul benessere e sulla qualità della vita dei propri dipendenti, può essere considerata una misura di *welfare aziendale* e si riflette così in positivo anche sulla produttività.

Ci sono poi altri aspetti di profonda innovazione che vanno sottolineati, sia per i lavoratori che per le amministrazioni. Eccone alcuni:

- ✘ valorizzazione delle risorse umane e responsabilizzazione. Ci si concentra sui risultati del lavoro e non sugli aspetti formali;
- ✘ razionalizzazione nell'uso delle risorse e aumento della produttività, quindi risparmio in termini di costi e miglioramento dei servizi offerti;
- ✘ promozione dell'uso delle tecnologie digitali più innovative e utilizzo dello smart working come leva per la trasformazione digitale e per lo sviluppo delle conoscenze digitali;
- ✘ rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basate sui risultati e sui livelli di servizio;
- ✘ abbattimento delle differenze di genere;
- ✘ riduzione delle forme di “assenteismo fisiologico”;
- ✘ attrazione di talenti;

- ✘ valorizzazione del patrimonio immobiliare delle PA, grazie al fatto che vengono reinventati gli spazi, ad esempio attraverso postazioni di coworking.

Insomma, lo smart working è una leva di cambiamento per le PA e i suoi lavoratori e permette di combattere la “burocrazia difensiva”, perché consente di andare oltre l’adempimento, promuove la collaborazione, la programmazione, la gestione e i risultati. Mette al centro le persone, all’interno di un progetto più ampio di “people strategy”, che punta sulla valorizzazione delle persone e sulla fiducia tra lavoratori e amministrazione.

Lo smart working impatta poi anche sui temi della sostenibilità e, in questo caso, è più immediato l’accostamento al telelavoro, che già consentiva, ad esempio, risparmi nei consumi elettrici all’interno degli uffici e una riduzione nelle emissioni di CO2 grazie alla diminuzione del traffico legato agli spostamenti per raggiungere il posto di lavoro. Ovviamente tutti questi benefici avrebbero un peso maggiore se lo smart working si diffondesse in tutti gli uffici.

#### ✘ **Smart Working e trasformazione digitale**

Se il lavoro agile è in primo luogo una questione di cultura organizzativa, la tecnologia gioca un ruolo non meno importante. Smart Working e Digital Transformation si abilitano vicendevolmente: da una parte, infatti, lo Smart Working ha bisogno delle tecnologie per rendere concrete le sue pratiche e i suoi modelli, dall’altra rappresenta esso stesso una grande leva per la realizzazione della PA Digitale (come anticipato in uno dei punti del precedente paragrafo).

La rivoluzione digitale ha cambiato la filosofia di approccio al lavoro, consentendo una maggiore flessibilità che però non sempre è riconosciuta. La tecnologia oggi disponibile consentirebbe di superare alcuni vincoli che le organizzazioni, invece, non sono sempre pronte a rimuovere. Sopravvivono, quindi, soprattutto all’interno della PA rigidità e stereotipi legati a una fase tecnologica ormai ampiamente superata.

Ecco quattro categorie di tecnologie che abilitano lo smart working e che, dall’utilizzo all’interno di progetti di lavoro agile, traggono nuova linfa e nuova vitalità attraverso lo sviluppo di competenze digitali, secondo una categorizzazione fornita da Mariano Corso (Responsabile Scientifico, Osservatorio Smart Working – Politecnico di Milano):

- ✘ Social collaboration – strumenti e servizi che permettono di comunicare e relazionarsi, creando nuove opportunità di collaborazione e condivisione della conoscenza;
- ✘ Mobility: Piattaforme, device e applicazioni che supportano il lavoro in mobilità;
- ✘ Security: Tecnologie realizzate per garantire la sicurezza dei dati, anche da remoto, e da diversi device;
- ✘ Workspace Technology: Tecnologie e servizi per un utilizzo più flessibile e più efficace degli ambienti fisici.

Nello smart working le tecnologie diventano parte integrante dello spazio fisico e permettono di supportare efficacemente forme di lavoro collaborativo e la comunicazione tra team virtuali.

Nella logica dello smart working, ricordiamo infine che il datore di lavoro non deve necessariamente mettere a disposizione del lavoratore le tecnologie per lavorare in mobilità, la logica è quella del *Bring your own device (BYOD)*, ovvero la possibilità di usare i propri dispositivi personali fuori (e dentro) il posto di lavoro. Ovviamente usare i propri device per avere accesso alle informazioni relative al proprio lavoro da qualunque luogo ci si trovi, implica un’attenzione particolare ai temi della sicurezza, perché diventa fondamentale

proteggere non solo l'infrastruttura aziendale, ma anche pc, smartphone e tablet dei dipendenti.

#### \* **La formazione**

E-government ed innovazione digitale sono temi sui quali deve puntare il rafforzamento del ruolo della Camera di commercio quale Istituzione ad alta vocazione digitale per le imprese e per le altre amministrazioni pubbliche. Inoltre, in particolare, in questo momento di transizione, di approdo ad una fase post emergenziale, dopo la pandemia da COVID, molti servizi e funzioni, che tradizionalmente venivano gestite in ufficio o a contatto con il pubblico, possono essere riprogettate e svolte a distanza mediante l'ausilio di tecnologie informatiche e digitali, anche in modalità smart working. Risulta pertanto necessario predisporre specifiche azioni formative volte, anzitutto a verificare il tipo e livello di competenze digitali ed informatiche, e quindi, a sviluppare competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali finalizzate a garantire il passaggio alle modalità digitali, verificandone, di seguito, il relativo.

Difatti, con l'approvazione del D.L. 76/2020 (Decreto semplificazioni), il Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs 82/2005) è stato oggetto di una profonda riforma per favorire la trasformazione tecnologica e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione ed estendere la possibilità per i cittadini di utilizzare i servizi pubblici erogati in rete. Il processo di riforma, individuato punto per punto nell'Agenda per la semplificazione per la ripresa 2020-2023, risponde alla forte spinta all'innovazione e alla digitalizzazione del periodo emergenziale e post-emergenziale e riguarda molteplici aspetti, alcuni dei quali completamente nuovi:

- ❖ Identità digitale, domicilio digitale, accesso ai servizi digitali (APP IO e Pago PA, SPID, CIE)
- ❖ Scambio di dati tra Amministrazioni
- ❖ Notificazione digitale degli atti della PA
- ❖ Conservazione di documenti informatici
- ❖ Sicurezza e lavoro agile
- ❖ Nuovo Codice di condotta tecnologica
- ❖ Responsabilità dirigenziale e disciplinare

#### \* **Smart working: il dibattito e le possibili opzioni**

Fare smart working, anche sulla base delle esperienze significative e delle importanti sperimentazioni avviate da numerose pubbliche amministrazioni, non significa "lavorare da casa" né semplicemente conciliare esigenze di vita e di lavoro, ma affermare un nuovo modello organizzativo, basato sui principi di flessibilità (nel tempo e nello spazio), autonomia, responsabilizzazione, raggiungimento di obiettivi e risultati. In questo senso lo smart working diventa un importante strumento e fattore abilitante per l'innovazione e la modernizzazione della PA, che viene indicata come premessa indispensabile per l'attuazione del PNRR. Dalla riflessione su questo tema emerge quindi l'immagine di una PA ad un bivio, la stessa immagine che appare quanto mai attuale in questo momento in cui, al termine dell'emergenza sanitaria, il dibattito sullo smart working è caldissimo.

Lo smart working, che è stata la risposta emergenziale al lockdown per i dipendenti pubblici, potrà essere pensato come modello per il futuro, facendo però, attenzione, perché questa modalità, costruita dall'oggi al domani spostando l'organizzazione del lavoro pubblico dalla presenza al remoto, a casa, è senza contratto, senza obiettivi, senza tecnologia. Non si tratta di smart working, ma di lavoro a domicilio. Occorre, quindi, una piattaforma tecnologica adeguata e servono regole contrattuali, che riguardano per esempio le fasce orarie e il diritto alla disconnessione, la produttività e la misurazione dei risultati, la strumentazione e le indennità. Tali regole sono state inserite nei rinnovi contrattuali che il Governo tramite l'ARAN (l'Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni) ha negoziato con i sindacati. In particolare, per il comparto Funzioni Locali, il nuovo CCNL, siglato in data 16.11.2022, reca, nel capo Capo I del Titolo VI, rubricato "Lavoro agile", la precisa regolamentazione dell'istituto.

L'utilizzo dello smart working nella PA, inteso come modalità di lavoro innovativa, apporti benefici anche sulla produttività. Occorre però, verificare se quello utilizzato sinora sia smart working, lavoro agile oppure home working (lavoro da casa). Sono stati necessari interventi normativi per derogare alla disciplina vigente

sul lavoro agile. Non ci sono regole contrattuali sulla regolazione del rapporto di lavoro, tanto è che ogni amministrazione ha applicato regole e istituti economici diversi (pagamento o meno dei buoni pasto, lavoro straordinario ...). Non ci sono piattaforme tecnologiche certificate. Nessuna amministrazione ha adattato la sua organizzazione (costruita sulla presenza in servizio) all'utilizzo del lavoro agile. I dirigenti non possono certificare l'esercizio della prestazione effettuata con l'home working. Queste sono solo alcune delle criticità che dimostrano che non si può continuare tranquillamente poggiandosi su queste basi, ma occorre programmare per i prossimi anni l'utilizzo di questa modalità di lavoro con tutto ciò che serve. Legge, contratto, investimenti tecnologici, formazione e ruolo dei dirigenti.

Il tema della "presenza in ufficio" è solo un aspetto della questione, certamente importante – anche perché impatta su tutta una serie di fattori legati alla sostenibilità ambientale, alla vivibilità soprattutto nelle grandi città, al rilancio di alcuni territori come evidenzia il movimento South working – ma ovviamente non esaustivo. Anzi, rischia di tenere alta l'attenzione esclusivamente sull'aspetto "fisico" del luogo di lavoro, dimenticando che il fulcro del ragionamento dovrebbe essere il cambiamento organizzativo in ottica di miglioramento dei servizi, produttività ed efficienza. Tutti aspetti che nell'era della digitalizzazione non dipendono direttamente dalla presenza, ma da elementi più strutturali: una connessione efficiente per tutti, piattaforme in grado di abilitare un nuovo modo di lavorare, mentalità e competenze (digitali e trasversali), capacità manageriali, capacità di misurare performance, obiettivi e risultati, capacità di analisi e programmazione (elemento centrale del Piano integrato di attività e organizzazione che ha accorpato, tra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, della parità di genere, dell'anticorruzione).

Da un lato, quindi, lo smart working spinge la trasformazione digitale, mettendo in evidenza le carenze e spingendo a cercare soluzioni, dall'altro per essere realizzato necessita di ridisegnare radicalmente i processi interni. A questo punto, si potrebbe paradossalmente fare smart working anche stando in ufficio, perché è il modello di lavoro che cambia non il luogo dove viene svolto. Tanto più che, anche nel mondo privato, si sta andando verso forme di lavoro "ibrido", con giornate in presenza (in postazioni condivise) alternate a giornate di lavoro da remoto, a seconda delle esigenze produttive.

#### ✘ **Lo smart working come opportunità, a partire dall'analisi di processi e servizi**

Il lavoro agile è una straordinaria opportunità e, in periodo emergenziale, si è dimostrato indispensabile non solo per prevenire il contagio, ma soprattutto per modernizzare le Pubbliche Amministrazioni, il loro modo di lavorare e di rapportarsi con i cittadini, rendendo più semplici, accessibili e fruibili i servizi resi alla collettività.

Certamente le criticità non sono mancate, ma si è trattato anche di una grande occasione per una presa di coscienza del proprio ruolo. Alcune amministrazioni infatti già da anni utilizzano lo smart working come leva di modernizzazione evidenziando come il lavoro a distanza (esteso durante la pandemia a circa metà dei lavoratori pubblici) abbia consentito di evitare la paralisi dei servizi pubblici. Un'esperienza preziosa che non dovrebbe essere persa, anche se bisogna certamente uscire dalla logica dell'emergenza. Ciò può avvenire partendo da un'analisi approfondita delle prestazioni rese dai diversi enti che identifichi cosa ha funzionato e cosa no, quali servizi pubblici hanno visto un peggioramento e quali un miglioramento per produttività e qualità per il cittadino, quali hanno richiesto interventi tecnologici, formativi e di ridisegno di processi e servizi. Capire quindi dove è opportuno prevedere un ritorno al lavoro in presenza e dove consolidare i risultati raggiunti. Insomma, investire sui fattori abilitanti che hanno innovato e generato performance e governare le criticità, intervenire laddove il lavoro agile non ha funzionato e capire il perché, prevedendo poi di conseguenza investimenti mirati in digitale e formazione.

#### ✘ **Gli sviluppi futuri - un possibile percorso – Il nuovo CCNL del Comparto Funzioni Locali**

Alla luce delle considerazioni sopra esposte, e tenendo conto, oltre che del quadro vigente, del recente rinnovo contrattuale, avvenuto in data 16 novembre 2022, che ha dedicato adeguati spazi alla regolamentazione delle modalità di lavoro a distanza, la Camera di commercio di Caserta, qualora ritenga lo *smart working* funzionale strutturale e funzionale nel proprio sistema organizzativo, dovrà provvedere a normare l'istituto, sulla base delle regole e delle procedure ordinarie, attraverso l'adozione di una

regolamentazione che parta, necessariamente, dalla indispensabile mappatura delle attività e dei servizi svolti, volta ad individuare quelle compatibili e coerenti con lo svolgimento in modalità agile.

Inoltre, la regolamentazione dovrà necessariamente attenersi al rispetto delle condizionalità stabilite dal DM del 08.10.2021.

Per quanto concerne, inoltre, la necessaria cornice contrattuale, il Capo I del Titolo VI, rubricato Lavoro agile ( artt. Da 63 a 67), stabilisce una serie di principi e fissa le regole, precisando, in premessa ( art.63) che il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. I criteri generali per l'individuazione dei già menzionati processi e attività di lavoro sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto di cui all'art. 5 (confronto) comma 3, lett. l). Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro. Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'ente consegna al lavoratore una specifica informativa in materia. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza, ivi incluso il diritto ad un trattamento economico non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'amministrazione, con le precisazioni di cui al presente Titolo. Al personale in lavoro agile sono garantite le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

Per quanto concerne l'accesso al lavoro agile, il CCNL precisa che l'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato – con le precisazioni di cui al presente Titolo. Fermo restando quanto previsto dall'art. 5 (Confronto), l'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile. Sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili. L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previo confronto ai sensi dell'art. 5 (Confronto) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

In tema di accordo individuale, le nuove disposizioni contrattuali precisano che l'accordo individuale è stipulato per iscritto anche in forma digitale ai sensi della vigente normativa, ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della L. n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'ente, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
- c) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non

inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;

- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- e) indicazione delle fasce di cui all'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a) e b), tra le quali va comunque individuata quella di cui al comma 1, lett. b);
- f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L. n. 300/1970 e successive modificazioni;
- h) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agili, ricevuta dall'amministrazione.

In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.

Viene riconosciuto il diritto del lavoratore alla disconnessione. A tal fine, fermo restando quanto previsto dal comma 1, lett. b), e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di cui al comma 1, lett. a) non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Ente.

Fermo restando che il lavoro agile non è più modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l'accesso a tale tipologia di lavoro è autorizzato dall'amministrazione. A tal fine, volendo progettare un percorso di approccio sistematico e strutturale allo smart working, visto non più come strumento di tutela in periodo emergenziale, e sulla base di quanto prevede il vigente CCNL di Comparto, la Camera potrebbe:

- a) Costituire un gruppo interno di lavoro con l'obiettivo di
  - ☞ effettuare una mappatura all'interno della macrostruttura per individuare i servizi che possono essere resi con lavoro agile, specificando nel dettaglio le specifiche attività da svolgere a distanza e quelle che richiedono, comunque, la presenza in sede;
  - ☞ individuare le posizioni lavorative che possono fruire dell'autorizzazione a livello sia di figure professionali che di numero di soggetti autorizzabili;
  - ☞ Accertare che lo svolgimento delle prestazioni in modalità agile individuate per ciascuna unità operativa non comportino pregiudizio o riducano la fruizione e la qualità dei servizi nei confronti degli utenti;
  - ☞ Prevedere la durata settimanale/plurisettimanale dello svolgimento del lavoro agile e i giorni di rientro in sede, anche al fine di una equilibrata rotazione del personale;
  - ☞ Individuare le attività che non possono essere rese mediante modalità agile;
  - ☞ Individuare in relazione alle singole attività possibili, elementi di criticità allo svolgimento del lavoro agile e fattori che ne possono determinare il successo o il miglioramento delle prestazioni rese;
  - ☞ Proporre all'amministrazione specifici percorsi di formazione professionale con particolare riferimento alla diffusione della cultura del digitale, all'uso delle tecnologie da utilizzare e alla protezione dei dati personali.

b) Individuare le condizioni prioritarie ai fini dell'autorizzazione

Fermo restando le decisioni adottate dal gruppo di lavoro sopra individuato, nell'ambito delle stesse possono essere concesse le autorizzazioni allo svolgimento del lavoro agile.

Assumono carattere prioritario le richieste di esecuzione del rapporto in modalità agile formulate:

- ☞ dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità;
- ☞ dai lavoratori con figli in condizione di disabilità ai sensi dell'art.3, comma 3, della legge 104/1992.

Tali priorità sono previste dall'art.18, comma 3 bis, della legge n.81/2017.

- ☞ dai lavoratori dipendenti disabili nelle condizioni di cui all'art.3, comma 3, della legge 104/1992 o che abbiano nel proprio nucleo familiare una persona con disabilità nelle condizioni di cui all'art.3,

comma 3, della legge 104/92, lavoratori immunodepressi e familiari conviventi di persone immunodepresse (tale disposizione si applica sino al termine del periodo di emergenza oggi fissati al 31 dicembre 2021).

Fatte salve tali priorità, la Camera potrà individuare ulteriori criteri che possono essere basati sulle indicazioni del DPMC del 19 ottobre 2020 e che possono comunque costituire un utile riferimento ( ad esempio condizioni di salute del dipendente o dei componenti del nucleo familiare di questi, presenza nel nucleo familiare di figli minori di 14 anni, distanza dalla zona di residenza o di domicilio e il luogo di lavoro, ecc.).

c) disciplinare l'autorizzazione allo svolgimento del lavoro agile

In considerazione della mutata qualificazione del lavoro agile lo svolgimento dello stesso è soggetto ad autorizzazione da parte dei soggetti responsabili dei settori di appartenenza del richiedente. Al riguardo, le autorizzazioni costituiscono determinazioni in materia di organizzazione degli uffici misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, ex art.5 del decreto legislativo 165/2001.

Ai fini dell'autorizzazione, occorre tener conto di quanto previsto dal DM 8 ottobre 2021, e cioè:

- ✘ lo svolgimento del lavoro agile non deve pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi verso gli utenti;
- ✘ non devono sussistere situazioni di lavoro arretrato ovvero deve essere stato adottato un piano di smaltimento dello stesso.

#### ✘ **ACCORDO INDIVIDUALE**

L'accordo tra le parti relativo alle modalità di svolgimento del lavoro agile, stipulato per iscritto, è regolato dall'art.19 della stessa legge n.81/2017.

In periodo di pandemia la legge (art.87 decreto legge 18/2020) consentiva di prescindere dagli accordi individuali e dagli obblighi formativi previsti dalla legge 81/2017.

Nella fase di trasformazione del lavoro agile da strumento ordinario di prestazione del lavoro a modalità più ridotta, l'accordo, ex DM 8.10.2021, deve definire almeno:

- a. gli obiettivi specifici della prestazione resa in modalità agile
- b. le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro nonché eventuali fasce di contattabilità;
- c. le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile

In tema di accordo individuale, occorre, inoltre, considerare le nuove disposizioni contrattuali, le quali precisano che l'accordo individuale è stipulato per iscritto anche in forma digitale ai sensi della vigente normativa, ai fini della regolarità amministrativa e della prova.

### 4.3 Fabbisogni del personale e di formazione

Il Piano integrato di attività e organizzazione PIAO definisce, nella sezione prevista dall'art.6, comma 2, lettera c) del decreto legge n.80/2021, convertito con legge n.113/2021, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al Piano di cui all'art.6 del d.lgs 165/2001 ( piano triennale dei fabbisogni di personale), gli strumenti ed obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinati alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito.

Il presente piano dei fabbisogni di personale, relativo al triennio 2023-2025, è stato elaborato dalla Camera di Commercio di Caserta, sulla base di quanto stabilito dalle seguenti disposizioni:

- Art.3 del decreto legge 9 giugno 2021, n.80, convertito con legge n.113 del 06.08.2021, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubblica amministrazione

funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", che ha riformulato l'art.52 del d.lgs 165/2001, prevedendo che, fatta salva una riserva di almeno il 50% di accesso dall'esterno, le progressioni tra aree diverse avvengano tramite procedure comparative basate su titoli;

- Art.6 del decreto legge 9 giugno 2021, n.80, che prevede, al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e di migliorare la qualità dei servizi resi al cittadino, che le amministrazioni pubbliche redigano un Piano Integrato di attività e Organizzazione nel quale vengono definiti, tra gli altri: compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al PIAO di cui all'art.6 del d.lgs 165/2001, gli strumenti ed obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- Art.6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165 "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale", novellato da ultimo dall'art.4 del d.lgs 25 maggio 2017, n.75;
- Art.6 ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165 "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale", introdotto dall'art.4 del d.lgs 25 maggio 2017, n.75;
- Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, in data 8 maggio 2018, recanti "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogno di personale da parte delle amministrazioni pubbliche".

L'art.6 del decreto 165/2001, nella sua attuale formulazione stabilisce infatti che, "allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché delle linee di indirizzo emanate dal ministro della pubblica amministrazione di concerto con il ministero economia e finanza".

Le novità introdotte in materia dal decreto legislativo n.75/2017 apportano correttivi di fondo in merito alla metodologia da seguire per l'organizzazione e la determinazione del fabbisogno di personale delle amministrazioni pubbliche. I piani del fabbisogno devono inserirsi nell'ambito di un processo di analisi complessiva della programmazione generale dell'ente ed in coerenza con gli obiettivi del piano della performance. Al riguardo, i piani del fabbisogno non devono essere circoscritti, in caso di sostituzione di persone cessate, ad una mera reintegrazione di figure professionali corrispondenti a quelle precedenti; le nuove assunzioni dovranno, al contrario, essere valutate nell'ottica di rendere più al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro, attraverso l'individuazione di nuove figure in grado di rendere più efficiente e meglio attualizzata l'organizzazione del lavoro.

La predisposizione del piano relativo agli strumenti ed obiettivi del reclutamento di nuove risorse , nella logica integrata consacrata nel PIAO, comporta il superamento del tradizionale concetto di dotazione organica, che rappresentava, in precedenza, il contenitore rigido da cui partire per definire il fabbisogno del personale e per individuare gli assetti organizzativi degli enti, vincolando le scelte di reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali contemplate dal piano. Con la novità prevista dall'art.6 del decreto-legge 80/2021, il PIAO diventa uno strumento di programmazione organicamente inserito in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, in un quadro di obiettivi finalizzato ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini. Per assicurare la qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Nella costruzione del Piano è fondamentale tenere presente che l'impatto della strategia di gestione del capitale umano sulla strategia complessiva dell'ente sarà tanto maggiore quanto più si riusciranno a contaminare le tradizionali classificazioni professionali e declaratorie contrattuali con l'individuazione di figure apparentemente lontane dalle finalità istituzionali ma che possono contribuire a individuare approcci innovativi alla soluzione dei problemi.

Se la ricerca di personale è diretta ad acquisire figure che presentino il mix di competenze tecniche e professionali (hard skill) e di competenze trasversali (soft skill) individuato nella mappatura, è evidente che nel costruire le relative procedure di reclutamento si deve tenere conto di tale multidimensionalità in ogni fase, dalla stesura del bando alla composizione delle commissioni di selezione, al fine di garantire che gli strumenti adottati siano coerenti con il profilo e le capacità da selezionare e che le prove (e le commissioni) siano realmente idonee a indentificare competenze e attitudini dei candidati (competency-based recruitment).

Si supera in tal modo il concetto di dotazione organica, costruita attraverso l'adozione di un atto amministrativo del tutto autonomo e svincolato da previsioni di programmazione, ove si elencano asetticamente i posti teoricamente ricopribili e che andrebbero a costituire l'immaginario organico dell'ente, indipendentemente dalla volontà o dalla possibilità di realizzarlo.

Sostanzialmente la dotazione organica, a differenza di quanto avveniva in passato, acquista un puro valore finanziario che costituisce una cornice insuperabile, svincolata dalla precedente rigidità, e viene sostituita con il piano integrato- aggiornato annualmente - che presenta caratteristiche di flessibilità e può essere modificato in coerenza con le eventuali variazioni degli atti programmatori dell'ente, con il limite del rispetto dei vincoli di spesa previsti dalla normativa di settore. In altri termini, la dotazione organica si piega alle esigenze, anche sopravvenienti, del piano del fabbisogno di personale, fatto salvo il rispetto dei vincoli di spesa potenziale massima sostenibile per il personale. L'art.6, comma 2, lettera c, precisa infatti che gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento sono definiti compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al PTFP di cui al decreto legislativo n.165/2001 (art.6).

Nel rispetto dei limiti di spesa potenziale massima ammissibile si potrà, quindi, procedere in ogni momento alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in conseguenza della modifica degli atti di programmazione dell'ente e adeguatamente motivata. Sotto questo aspetto è quindi da chiarire che la programmazione degli obiettivi e degli strumenti in tema di risorse umane deve avvenire in coerenza, oltre che con tutte le politiche integrate di gestione dell'organizzazione/sistema, con la programmazione finanziaria e di bilancio, in base quindi alle risorse finanziarie a disposizione dell'ente e non solo esclusivamente in base al limite di spesa massima potenziale, la quale dovrà essere ricondotta ai vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio.

Un aspetto particolarmente rilevante, peraltro evidenziato dalle linee guida nazionali, è quello del ripensamento degli assetti organizzativi dell'ente. Il piano deve essere inteso come strumento per mirare all'ottimale distribuzione delle risorse umane, affrontando in senso critico l'organizzazione vigente che non deve essere considerata consolidata e non revisionabile, con la conseguenza che i posti vacanti non devono rappresentare i fabbisogni mancanti, ma si deve ragionare in termini di necessità effettive. Ne consegue, quindi, che la programmazione dei fabbisogni deve contemplare la revisione, ove necessari, dell'assetto organizzativo dell'ente. In funzione di tale revisione le linee guida propongono alcuni criteri da seguire, tra cui:

- ✘ la concentrazione dell'esercizio delle funzioni istituzionali, attraverso il riordino delle competenze degli uffici, eliminando eventuali duplicazioni;
- ✘ lo snellimento delle strutture burocratico amministrative attraverso l'accorpamento di uffici.

In sintesi, tenuto conto anche delle indicazioni fornite dalle citate Linee Guida, il Piano, nella apposita sezione dedicata al reclutamento delle risorse umane:

- ✘ dovrà individuare la presenza di eccedenze di personale ex art.33 del d.lgs 165/2001;
- ✘ dovrà verificare l'ottimale distribuzione delle risorse umane all'interno della struttura organizzativa dell'ente;
- ✘ dovrà valutare la necessità di avvalersi della mobilità esterna e della mobilità interna (con riferimento a quest'ultima si potranno definire piani di razionalizzazione della distribuzione ed allocazione della forma lavoro in relazione agli obiettivi di performance organizzativa, intervenendo con la riconversione del personale per adibirlo ad attività di front office o di tipo istituzionale ed in generale per rafforzare i settori che presentano tale necessità di potenziamento, e in generale, migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi in base agli obiettivi previsti dal piano della performance);
- ✘ dovrà indicare le assunzioni a tempo indeterminato previste nel triennio, nonché ogni altra forma di ricorso a tipologie di lavoro flessibile, ordinarie o speciali, rimarcando sempre la necessità di rispettare i vincoli di finanza pubblica previsti;
- ✘ dovrà dare conto della eventuale applicazione della disposizione di cui all'art.6 bis del decreto legislativo 165/2001 in materia di acquisto sul mercato di servizi precedentemente prestati dall'ente, al fine di dimostrare le economie di gestione acquisite e per evidenziare le necessarie misure in materia di personale.

Il piano si articola in piani operativi annuali di attuazione ed è aggiornato annualmente per consentire la costante visibilità del triennio successivo e l'adeguamento delle esigenze organizzative a fronte dell'evoluzione dei fabbisogni di personale dell'ente nell'arco del triennio, tenuto conto sia delle risorse disponibili che degli impatti di carattere economico correlati, nonché dei vigenti limiti di legge.

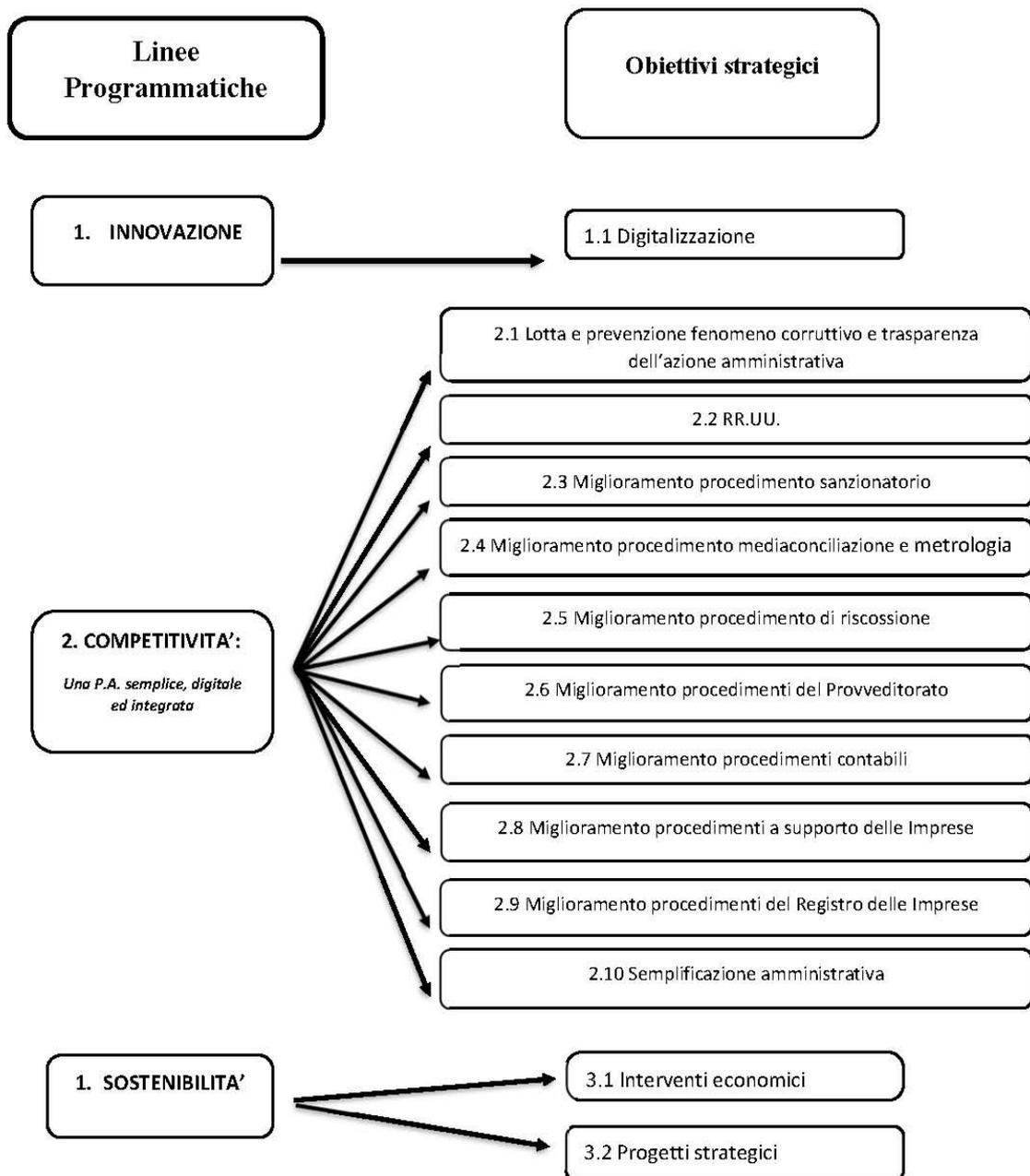
Per quanto concerne la metodologia di lavoro, le proposte elaborate dal Segretario Generale, sulla base del programma pluriennale di mandato dell'ente e dei conseguenti obiettivi strategici, vengono acquisite e valutate al fine di determinare in modo puntuale il fabbisogno di personale per il prossimo triennio. Sulla base di tali proposte, e tenuto conto del contesto normativo vigente, vengono elaborate le previsioni di massima del fabbisogno di personale dell'ente ed i programmi di assunzione che, nel rispetto dei limiti vigenti di legge, potrà essere realizzato nel triennio.

- **LO SCENARIO INTERNO**

### **Programma di mandato e Obiettivi strategici**

Le previsioni del fabbisogno di personale devono tenere conto, in primo luogo, di quanto stabilito dal programma pluriennale di mandato. Le previsioni programmatiche in tema di personale tengono, altresì, conto degli indirizzi e delle linee di intervento degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi approvate con la Relazione Previsionale e Programmatica 2023 (delibera di Consiglio n.7 del 14 novembre 2022) oltre che con l'assetto degli obiettivi di performance organizzativa in questa sede stabiliti.

### 3.0 – Albero delle Performance

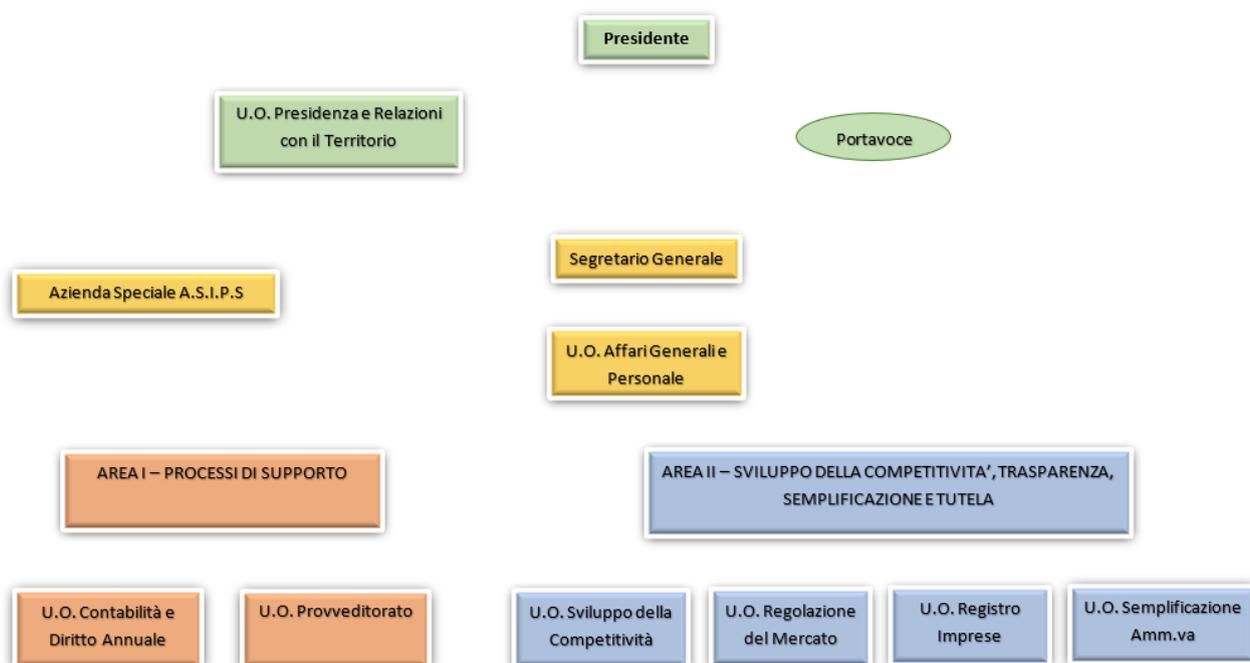


## Struttura organizzativa e Dotazione organica vigente

Con il provvedimento di Giunta camerale n.78/GC del 18.11.2022 si è proceduto alla ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'ente camerale casertano che risulta, ad esito di tale intervento, strutturato su due Aree e otto Unità Organizzative. L'attuale organizzazione delle Aree e delle Unità organizzative è rappresentata dall'organigramma di seguito riprodotto:



ORGANIGRAMMA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI CASERTA  
Allegato n. 1 alla Delibera di Giunta n. 78 del 18/11/2022



L'attuale dotazione organica dell'ente è attualmente fissata in n.59 unità - delibera n.37/GC del 18.06.2020 - in coerenza e nell'ambito della rideterminazione operata dal Decreto del Ministero Sviluppo Economico del 16.02.2018, adottato in ottemperanza a quanto previsto dal decreto legislativo n.219/2016, di riordino del sistema camerale. Le dotazioni organiche degli enti camerali – ivi comprese quelle risultanti dal processo di accorpamento - sono state approvate a seguito della rideterminazione contenuta nel piano complessivo di razionalizzazione organizzativa che contiene il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale.

Di seguito si riporta la tabella della dotazione organica vigente della Camera di Caserta, ridefinita con il citato Decreto del 16.02.2018, confrontata con la vigente dotazione organica e con la dotazione di fatto alla data del 01/01/2023:

Categoria	Dotazione DM 16-2-2018	Nuova dotazione organica	Dotazione di fatto al 01/01/2023
Dirigenza	2	2	0
D3	2	2	0
D1	18	16	13
C	25	28	21
B3	2	2	1
B1	7	6	5
A	3	3	2
<b>TOTALE</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>42</b>

- **Ricognizione annuale e verifica situazione soprannumerietà dotazione organica – art.6e art.33 del d.lgs n.165/2001, come modificato dall’art.16 della legge 183/2011.**

La legge n.183/2011, con l’art.16, ha modificato l’art.33 del decreto 165/2001.

Tale norma, nella formulazione novellata, stabilisce che le pubbliche amministrazioni che hanno situazioni di soprannumero o rilevino comunque eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, anche in sede di ricognizione annuale prevista dall'articolo 6, comma 1, terzo e quarto periodo, sono tenute ad osservare le procedure previste dal presente articolo dandone immediata comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica.

La stessa norma (comma 2) prevede, come sanzione per le amministrazioni che non adempiano all’obbligo di ricognizione annuale, l’impossibilità di effettuare assunzioni o di instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto, pena la nullità degli atti eventualmente posti in essere.

La norma in questione deve essere letta in combinato con il precedente articolo 6.

Tale ultima disposizione stabilisce, infatti, che le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'articolo 35, comma 2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

Tutto quanto sopra premesso, dalla verifica e dalla ricognizione della dotazione organica di questa Camera operata in sede di programmazione triennale delle assunzioni, non emerge, alla data odierna, alcuna situazione di soprannumero.

- **LO SCENARIO ISTITUZIONALE - LA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO – LE ASSUNZIONI DI PERSONALE**

Il programma triennale dei fabbisogni di personale 2023-2025 si sviluppa in un periodo di profonda evoluzione del quadro normativo in cui si muovono le pubbliche amministrazioni, e le Camere di commercio in particolare.

Il Decreto Legge 24 giugno 2014, n.90, all’art.28 ha disposto la riduzione dell’importo del diritto annuale di cui all’art.18 della legge n.580/93 e s.m.i., come determinato per l’anno 2014, del 35% per l’anno 2015, del 40% per l’anno 2016 e del 50% a decorrere dall’anno 2017.

Una radicale trasformazione dell'assetto dell'intera Pubblica Amministrazione del Paese, che inciderà notevolmente ed inevitabilmente sul sistema camerale, è prefigurata nel disegno di riforma della Pubblica Amministrazione, il cui impatto potrà essere valutato solo alla fine dell'iter, ma che fin da oggi rende estremamente problematico il quadro e comporta la necessità di una prudente valutazione delle risorse utilizzabili.

La Legge 7 agosto 2015, n.124, recante "Deleghe al governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", all'art.10, comma 1, lettere a), b), c), d) e g), ha delegato infatti il Governo ad adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, nel rispetto dei seguenti principi e criteri direttivi:

- determinazione del diritto annuale a carico delle imprese tenuto conto delle disposizioni di cui all'art.28 del decreto legge n.90/2014, convertito, con modificazioni, dalla legge n.114/2014;
- accorpamento di due o più camere con la riduzione a non più di 60 circoscrizioni territoriali rispetto alle attuali 105 e con la possibilità di mantenere la singola Camera di commercio non accorpata sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel registro imprese, salvaguardando la presenza di almeno una Camera di commercio in ogni regione, fermo restando il già menzionato limite massimo di circoscrizioni territoriali;
- ridefinizione dei compiti e delle funzioni, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato, limitando e individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale, nonché attribuendo al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle Regioni, eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali;
- riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del registro delle imprese presso le Camere di commercio, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato e di pubblicità legale delle imprese, garantendo la continuità operativa del sistema informativo nazionale e l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo attraverso il ruolo di coordinamento del ministero dello sviluppo economico;
- introduzione di una disciplina transitoria che tenga conto degli accorpamenti già deliberati alla data di entrata in vigore della presente legge.

L'attuazione di tale delega è avvenuta con il Decreto legislativo n.219 del 25.11.2016, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, industria, artigianato e agricoltura".

Con tale provvedimento sono state introdotte significative novità nei principi, nelle funzioni affidate alle Camere, nell'organizzazione del sistema e nella *governance*.

In particolare, per gli aspetti che qui interessano, l'art.3, comma 9 del decreto legislativo n.219/2016 aveva stabilito che "fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, alle Camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresa i contratti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione".

Con successivo Decreto Ministero dello Sviluppo Economico del 16.02.2018, si è proceduto alla ridefinizione delle circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio mediante accorpamento, alla razionalizzazione delle sedi e delle Aziende Speciali, nonché alla razionalizzazione organizzativa, con l'approvazione delle dotazioni organiche degli enti camerali, quali rideterminate nel piano di cui all'art.3, comma 3, del decreto legislativo n.219/2016. Tale decreto ha confermato il divieto, fino al completamento delle procedure previste, di assunzione o di impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi a qualunque titolo

Successivamente, la Legge 145 del 30/12/2018 (Legge di Bilancio 2019), all'art.1, comma 450, - introducendo il comma 9 bis all'art.3 del decreto legislativo n.219/2016- ha previsto che le Camere di commercio non interessate o che abbiano già concluso i processi di accorpamento, possano procedere al reclutamento di

nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica.

Dall'esame delle leggi di bilancio, nonché dei decreti-legge cd. milleproroghe successivi, è possibile ritenere valide le precedenti disposizioni che consentono di assumere nella misura del 100% delle cessazioni anno precedente, secondo una interpretazione validata anche da Unioncamerenazionale.

Per effetto del D.l. n. 80 del 9 giugno 2021 convertito con modificazioni dalla Legge n. 113 del 6 agosto 2021, l'art. 52, comma 1-bis del D.lgs n.165/2001 prevede ora che, fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni tra aree avvengono tramite procedura comparativa basata tra i dipendenti interni.

Il sistema delle Camere di commercio italiane è stato, quindi, profondamente ridisegnato, negli equilibri e nelle funzioni, dalla riforma avviata con il D. Lgs 25 novembre 2016 n. 219 e, per molti versi, tutt'altro che conclusa.

Ne sono derivati certamente dei vincoli importanti: una drastica riduzione delle entrate da diritto annuo; una nuova geografia territoriale, frutto di accorpamenti in alcuni casi ancora in via di definizione; una nuova configurazione delle funzioni istituzionali, con il ridimensionamento delle attività di supporto all'internazionalizzazione ed il riconoscimento di un ruolo propulsivo rispetto ai temi della cultura, dell'alternanza scuola-lavoro e del sostegno all'innovazione digitale.

Tuttavia, come spesso accade quando ci si trova a dover affrontare dei cambiamenti, molto dipende dall'attitudine a saper identificare, nonostante i vincoli, quelle che potrebbero rivelarsi delle opportunità.

Ecco così che alcune camere di commercio, tra cui sicuramente quella di Caserta, hanno agito in modo da governare il processo di riforma, individuarne le potenzialità innovative e farne il punto di partenza per un ripensamento e riposizionamento del proprio ruolo istituzionale, in un'accezione del tutto positiva.

Alla riduzione delle risorse economiche si è risposto con un processo di efficientamento organizzativo caratterizzato, da un lato, dal contenimento dei costi, e dall'altro, dalla ricerca di nuove fonti di finanziamento. Alla possibile perdita di identità territoriale derivante da un eventuale accorpamento, si è risposto con una forte azione di sensibilizzazione che ha prima riaffermato e poi rafforzato il ruolo della Camera di commercio di Caserta come soggetto propulsore delle politiche di sviluppo locale, facendone il nodo centrale di una rete istituzionale mai realizzata prima.

Considerate le premesse, è evidente che i principi che ci hanno guidato verso tali risultati conservano oggi tutto il loro valore. In un'ottica di continuità, si ribadisce, quindi, l'impegno a far sì che:

- la trasparenza, la lealtà, la collegialità e l'attribuzione delle funzioni per vocazione, siano i principi fondanti del funzionamento dell'Ente;
- l'evoluzione e il cambiamento del sistema economico guidino verso la corretta interpretazione del programma dei settori espressi dalle proprie rappresentanze sindacali;
- la rappresentanza verso il sistema imprenditoriale sia garantita nel modo più esteso, al fine di favorirne lo sviluppo integrato e sostenibile;
- il Consiglio sia informato trimestralmente dalla Giunta sulle attività, sul loro andamento e su ogni azione ritenuta di rilevante interesse;
- la Giunta e il Presidente relazionino, con cadenza almeno annuale, a tutte le Associazioni ed Organizzazioni rappresentative del mondo delle imprese, dei lavoratori, dei consumatori e degli ordini professionali (sia interne che esterne alla compagine camerale) sullo stato dei servizi offerti e le attività realizzate, e comunichino il piano dei servizi e delle attività da realizzare per il futuro;
- si adottino azioni e comportamenti tesi a garantire che le decisioni assunte dagli organi siano largamente unitarie, sperando unanimi, nel rispetto dei ruoli gestionali collegati alle singole

- capacità manageriali;
- le associazioni di categoria e le imprese continuano ad essere gli interlocutori di riferimento dell'Ente nello sviluppo di progetti e linee di azione che siano quanto più possibile condivise anche con le associazioni dei consumatori e con le forze sociali;
- rimane la convinzione, supportata dalle evidenze registrate nello scorso quinquennio, che l'agricoltura, il turismo, la cultura debbano considerarsi leve principali, in grado di coinvolgere e trainare gli altri settori del territorio, il commercio, l'artigianato e la piccola industria. Così come continua ad essere strategico per lo sviluppo dell'intero sistema la promozione delle infrastrutture, verso cui occorrerà rivolgere cura e attenzione.

Al di là degli specifici interventi, l'intenzione è quella di proseguire ad offrire servizi efficienti e caratterizzati dalla massima semplificazione amministrativa, ma anche di continuare a supportare finanziariamente, nella misura in cui sarà consentito da una sana gestione dei bilanci, le imprese di ogni settore, instradando e creando opportunità di sviluppo ed investimento sia nella rivalutazione di ambiti tradizionali consolidati che nell'espansione di approcci altamente innovativi.

In ogni caso, democraticità, collegialità e condivisione, sono i punti cardini del funzionamento dell'Ente e costituiscono il presupposto fondamentale di ogni attività di programmazione strategica e operativa.

Seguendo il principio per cui si parte dall'interno per supportare l'esterno, formazione e riorganizzazione in continua evoluzione rappresentano elementi fondamentali di questo approccio.

Le risorse umane della Camera di Commercio, sono stimolate a rimettersi in gioco su nuove sfide: competenze sulla comunicazione ed utilizzo dei sistemi digitali; ristrutturazione del Sito Camerale per migliorare la comunicazione ed incremento dei canali Social per essere più vicini alle imprese in modo tempestivo; migliorare la diffusione delle informazioni in possesso dell'Ente anche in termini di azioni a supporto, di una comunicazione che in precedenza non arrivava adeguatamente a tutti i potenziali soggetti interessati.

Le risorse umane costituiscono il Capitale Intellettuale dell'Ente, valorizzare le risorse umane significa accrescere le potenzialità della Camera di Commercio di Caserta.

#### • **RIFORMA CAMERALE E CAPACITA' ASSUNZIONALE**

Il processo di programmazione e definizione del fabbisogno del personale deve necessariamente tenere conto della riforma introdotta con il D.Lgs 219/2016 "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha previsto, a cura dell'Unione nazionale, la formalizzazione di un Piano complessivo di razionalizzazione di sedi, uffici e contingenti di personale e conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche, adottato poi con decreto 8/08/2017 del Mise.

L'articolo 3 del D.lgs. 219/2016, in particolare, disegna l'impianto regolativo della capacità assunzionale delle Camere di commercio successiva alla riforma, e si fonda sull'inibizione assoluta a procedere alla copertura di posti in organico fino alla conclusione delle operazioni di ricollocamento (al proprio interno, ovvero tra di esse, o nelle altre pubbliche amministrazioni) di personale delle Camere stesse che risultasse in soprannumero all'esito delle razionalizzazioni organizzative volute dalla riforma (comma 9: "Fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione").

In tale contesto interviene tuttavia l'articolo 1, comma 450, della legge n. 145 del 30/12/2018, che recita: "Dopo il comma 9 dell'articolo 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, è inserito il seguente: « 9-bis. A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente

alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica»”.

L'entrata in vigore della legge di bilancio 2020 nonché del decreto “milleproroghe”, non hanno inciso sui vincoli e sulla capacità assunzionale dell'ente.

Intervenuti tali atti normativi, e quindi in tale definita situazione, Unioncamere ha trasmesso ai Segretari Generali delle Camere di commercio, con prot. 3394 del 06/02/2020, le “Prime note di interesse del sistema camerale sulla Legge di bilancio 2020” che, in apposita sezione rubricata “Disposizioni sul Personale- Precisazioni sulle assunzioni”, affermano che la legge di bilancio 2020 (n. 160 del 27/12/2019) non modifica l'attuale regime delle assunzioni, delle utilizzazioni di personale e degli incarichi che, pertanto, resta regolato per le Camere di commercio dall'art. 3, commi 9 e 9-bis del D.lgs. 219/2016.

Infatti - afferma sempre Unioncamere - la legge 160/2019 e il D.L. 162/2019 non modificano l'attuale regime delle assunzioni, delle utilizzazioni di personale e degli incarichi che, pertanto, resta regolato anche per il 2020 dall'art. 3, commi 9 e 9-bis del D.lgs. 219/2016 senza necessità di proroghe espresse, perché il comma 9 si applica fino al completamento della mobilità prevista dal D.lgs. 219/2016, mentre il comma 9-bis si applica a decorrere dal 01/01/2019 senza scadenza, fino a quando sarà applicabile il comma 9. In sostanza - spiega Unioncamere - a prima vista l'individuazione del completamento delle procedure di mobilità sembra poggiare sulla formulazione del comma 8 dell'art. 3 cit., il quale parte dall'assunto che al 31/12/2019 le mobilità fossero concluse e stabilisce che per il personale non ancora ricollocato a quella data (nonostante la conclusione della procedura di mobilità) si applica la disciplina sulle eccedenze di personale del D.lgs. n. 165. Qualora, però, com'è avvenuto, le mobilità non si siano ancora concluse al 31/12/2019 (in quanto diverse Camere stanno chiudendo gli accorpamenti e fino alla nascita del nuovo ente non può dirsi con certezza che, nelle realtà interessate, non si determinino posizioni di eccedenza), non si può concludere nel senso che dal 2020 si torna al regime ordinario sulle assunzioni.

Ne discende la Camera di commercio di Caserta, non essendo stata oggetto di accorpamento rientra nelle tipologie di enti camerali cui è applicabile l'articolo 1, comma 450, della legge 145/2018, il regime delle assunzioni resta regolato, dalla norma speciale introdotta dalla disposizione richiamata (comma 9-bis dell'art. 3 del decreto 219/2016); quindi, per il 2023, sono sostanzialmente confermate le indicazioni fornite da Unioncamere con le linee guida del febbraio 2019 compresa l'opzione, nella programmazione dei fabbisogni, per l'ipotesi di lavoro che prevede che gli spazi di assunzione da gestire insistano sull'attuale dotazione organica (quella approvata dal D.M. 16/02/2018) e che, comunque, la programmazione dei fabbisogni rimanga contenuta nell'ambito delle attuali scoperture di organico.

Pertanto, nell'atto di programmazione, i presupposti ai quali dover fare riferimento per indicare i fabbisogni (dotazione e scoperture) sono già dati e non vanno costruiti ex novo, e le coperture prescelte investono o la sostituzione di figure professionali non più presenti o l'acquisizione di competenze che hanno sì una radice nei profili ridotti per cessazioni, ma che cominciano a guardare ai nuovi contenuti di competenze voluti dalla riforma.

Tenuto conto del complesso quadro sopra descritto, in sede di definizione del Piano del fabbisogno ciascuna amministrazione indica, pertanto, la consistenza della dotazione organica, ma viene ora valorizzata la possibilità di rimodularla in base ai fabbisogni reali, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, come contenuti nei principali atti programmatici.

Partendo dal presupposto che “Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite ... non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata”, e rilevata la differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31/12/2020 la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra.

La spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.lgs. n. 219/16, cioè quella “corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente” va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. “resti assunzionali”: la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla

Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo, come ad es. Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie 25/2017 che fissa il principio secondo cui “i resti sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti ratione temporis dell’epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione”.

Detta quantificazione rimane cristallizzata nei già menzionati termini.

Quindi le risorse non utilizzate nel 2019 (anno di prima applicazione dell’art. 3, comma 9-bis, del D.Lgs. n. 219/16), calcolate sulle cessazioni 2018, potranno essere utilizzate nel 2020 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2019, e così via.

#### ● PREVISIONI OCCUPAZIONALI NEL TRIENNIO 2023-2025

Gli interventi normativi che sono stati illustrati, finalizzati, come detto, alla complessiva riorganizzazione del sistema camerale e alla riduzione dei relativi costi, unitamente agli scenari istituzionali che si vanno delineando, hanno significativamente inciso sulla elaborazione del presente documento, suggerendo una ipotesi di lavoro basata su un approccio leggero alla programmazione.

In particolare, il citato art. 1, comma 450, della Legge di Bilancio 2019, all’art.1, comma 450, - introducendo il comma 9 bis all’art.3 del decreto legislativo n.219/2016, si innesta in un contesto normativo composto da disposizioni presenti in plessi normativi differenti ed i cui contenuti sono anche, almeno apparentemente, sovrapponibili tra loro.

Gli ambiti interessati sono due:

- quello c.d. speciale, costituito dall’art.3 del d.lgs. 219/2016 e dall’art.7 del D.M. 16.02.2018, strutturato secondo le seguenti linee direttrici
  - ☞ programmazione dei fabbisogni e rideterminazione dell’organico secondo la mappa dei servizi approvata dal MISE;
  - ☞ individuazione d’intesa tra Unioncamere e singole camere, dei posti da destinare a riassorbimento, mediante mobilità, di eventuali soprannumeri che dovessero emergere da tali decisioni;
  - ☞ mobilità diretta tra camere, coordinata da Unioncamere dei soprannumeri non collocati all’interno del sistema.
- quello generale, fondato sugli art.6,30, 34, 34 bis e 35 del d.lgs 165/2001, i cui caposaldi sono rappresentati dal piano triennale dei fabbisogni di personale, modulazione della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati e nel limite del potenziale finanziario massimo della dotazione organica, mobilità preventiva rispetto al concorso.

I due punti fondamentali di attenzioni, ai fini dell’individuazione del percorso e approccio operativo, sono quindi rappresentati dall’impostazione del contenuto della programmazione di fabbisogni, atto imprescindibile per dar luogo a qualsiasi ammissione dall’esterno in una PA e dalla configurazione delle procedure di mobilità.

Sulla base di quanto sopra rappresentato, appare opportuno che gli spazi di manovra da gestire insistano essenzialmente su una dotazione organica – modificata rispetto a quella definita con DM 16.02.2018, ma contenuta nei suoi limiti esterni – circoscrivendo la programmazione dei fabbisogni nell’ambito delle attuali scoperture di organico.

Su questo presupposto il presente piano dei fabbisogni presenta una struttura agile: i presupposti sono la dotazione vigente e le scoperture attuali e programmatiche nel corso del triennio, salvo ovviamente situazioni, derivanti da adesione ad opzioni di cessazione dal servizio previste da disposizioni di legge, allo stato non preventivabili.

In questo modo si ritiene di adottare una pianificazione di più ampio respiro, più fortemente connotata dai principi di cui all'art.6 del decreto legislativo n.165/2001 e relative linee guida, con la conseguente

<b>Categoria</b>	<b>Nuova dotazione organica dall'1/4/2023</b>
<b>Dirigenza</b>	2
<b>Funzionari ed E.Q.</b>	19
<b>Istruttori</b>	29
<b>Operatori esperti</b>	9
<b>Operatori</b>	0
<b>TOTALE</b>	<b>59</b>

determinazione di un organico più strutturato e di prospettiva, che presupponga, in futuro, una eventuale rivalutazione degli indirizzi in materia di reclutamento e gestione del personale.

**× MODIFICA DELLA DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO A SEGUITO DI INTERVENUTE MODIFICHE DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE E DELLE CESSAZIONI PREVISTE.**

Come detto, la Camera ha realizzato, nel corso del 2022, una riforma della propria struttura organizzativa, elaborata nell'intento di elevare il livello di efficienza ed efficacia dell'azione camerale, tenendo, altresì, in considerazione le esigenze dell'utenza, anche nella prospettiva del contenimento dei costi e della semplificazione dell'azione amministrativa.

In tal ottica, si è deciso di non stravolgere la struttura organizzativa sino ad allora vigente, ma di adeguarne l'impostazione, mantenendo i tradizionali servizi di supporto e ripensando, in una visione più attuale, i servizi di front end.

A fronte di tale riforma e tenuto conto dell'esigenza di articolare i fabbisogni del personale considerando la sempre più avvertita esigenza di risposte all'utenza in termini di efficienza e rapidità di risposta, si rende pertanto necessario procedere ad un restyling della dotazione organica di diritto.

La suddetta esigenza si accompagna alla necessità di procedere al reinquadramento del personale nelle nuove aree introdotte dal CCNL delle funzioni locali 2019-2021, che, ai sensi degli art. 11 e segg., introduce il nuovo sistema di classificazione, articolato nelle seguenti quattro aree, che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali:

- Area degli Operatori;
- Area degli Operatori esperti;
- Area degli Istruttori;
- Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione.

**× EVOLUZIONE DELLA DOTAZIONE ORGANICA DI DIRITTO DAL 1° APRILE 2023 PER EFFETTO DEL CCNL FUNZIONI LOCALI 2019-2021**

Sulla base di quanto detto occorre rideterminare la struttura della dotazione organica, a far data dal 1° aprile 2023; la stessa potrebbe essere articolata, nell'ambito del limite ex DM 16.02.2018, nel modo seguente:

- **TURN OVER 2023-2025 - Dotazione organica e Turn over 2023-2025**

Di seguito si riporta la tabella della dotazione di fatto al 01/04/2023, e l'evoluzione della stessa sulla base delle **cessazioni previste nel triennio 2023/2025**, quale si delinerebbe nel caso in cui non si procedesse a nuove assunzioni nel triennio in esame.

Categoria	Dotazione di fatto al 01/04/2023	Dotazione di fatto al 01/01/2024	Dotazione di fatto al 01/01/2025	Dotazione di fatto al 01/01/2026
Dirigenza	0	0	0	0
Funzionari ed E.Q.	13	13	13	12
Istruttori	21	21	20	16
Operatori esperti	6	6	5	5
Operatori	1	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>33</b>

Da quanto illustrato, appare evidente che, coerentemente alla vigente dotazione organica, si rende necessario procedere alla copertura delle vacanze organiche derivanti dal previsto turn over, sulla base del disposto dell'art.1, comma 450, della legge 145/2018.

#### **Turn over 2023-2025 - Aspetti procedurali - Mobilità intercamerale**

Per quanto concerne gli ambiti operativi in tema di reclutamento, una volta rideterminato l'organico e definiti i correlativi fabbisogni - primariamente sulla base del turn over programmato nel triennio - si ritiene opportuno precisare che, sulla base delle indicazioni operative fornite da Unioncamere, si potrebbe ipotizzare – ipotesi cautelare – di avviare una verifica presso tutte le Camere circa gli eventuali esuberanti derivanti dall'attuazione della riforma. Viene, infatti suggerito alle Camere (come peraltro risulta da alcune comunicazioni in tal senso pervenute da altre Consorelle) di congelare, sulla base dei posti da coprire, alcune posizioni verificando, nell'ambito del sistema, ai sensi dei commi 6 e 7 dell'art.3 del d. lgs 219/2016, le eventuali eccedenze del sistema camerale, che verrebbero, così, riassorbite dalle stesse Camere. Va, al riguardo, precisato che, ad oggi, non risultano esuberanti all'interno del sistema.

#### **Mobilità volontaria**

Qualora venga accertata l'assenza di esuberanti all'interno del sistema camerale, la Camera potrebbe procedere ad attivare la procedura di mobilità volontaria ai sensi dell'art.30 del d.lgs 165/2001. Va evidenziato, al riguardo, che, per effetto di quanto previsto dall'art.3, comma 4, della legge n.56/2019 e s.m.i., fino al 31 dicembre 2024, è in facoltà delle pubbliche amministrazioni di derogare all'espletamento della previa mobilità di cui al sopra citato art.30 del d.lgs 165/2001. Tale procedura, attualmente e fino al 2024, avente natura non obbligatoria, potrebbe essere, tuttavia, utilizzata dall'ente a seguito e sulla base di attente valutazioni circa i tempi di possibile copertura dei posti messi a selezione, anche in relazione alla specificità del profilo da ricoprire.

#### **Mobilità obbligatoria**

Qualora venga accertata l'assenza di esuberanti nel sistema, e salvo quanto detto in tema di mobilità volontaria,

la Camera dovrà procedere ad attivare la procedura di mobilità obbligatoria ex art.34 d. lgs 165/01, interpellando il Dipartimento della Funzione Pubblica e le strutture regionali al fine di verificare l'eventuale esistenza, per i profili da coprire, di personale in disponibilità da parte di altre amministrazioni pubbliche.

### **Procedure selettive pubbliche – Procedure comparative**

Una volta espletati gli obblighi sopra individuati, la Camera potrà procedere a bandire tutte le procedure selettive, interne ed esterne, finalizzate al reclutamento del personale, sulla base dei numeri e dei limiti finanziari esposti insede programmatica.

In tema di procedure selettive pubbliche, nell'ambito del processo di semplificazione, occorre menzionare quanto stabilito con il decreto legge n.44 del 01.04.2021, convertito, con modifiche, dalla legge n.76 del 28.05.2021 recante "Misure urgenti per il contenimento dell'epidemia da COVID-19, in materia di vaccinazioni anti SARS-COV-2, di giustizia e di concorsi pubblici", ed in particolare l'art.10 dello stesso e con il decreto legge n.80 del 09.06.2021, convertito con modifiche, con la legge n.113/2021, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia".

Per quanto concerne, invece, le procedure selettive interne, il decreto legge 80/2021, convertito con legge 113/2021 stabilisce, all'art.3 rubricato "Misure per la valorizzazione del personale e per il riconoscimento del merito"- che ha modificato l'art.52 del d.lgs 165/2001 - che "fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni di servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli professionali e di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti".

Le progressioni tra aree sono altresì disciplinate dall'art.15 del CCNL Funzioni Locali per il triennio 2019-2021 del 16 novembre 2022, e dalla tabella C – Tabella di corrispondenza, allegata allo stesso.

- **Turn over del personale – Situazione anni precedenti 2019-2022**

#### **Anno 2019**

Al 01.01.2019, tenuto conto delle cessazioni dal servizio, intervenute nell'anno precedente, l'Ente disponeva di una facoltà assunzionale di € 116.788,14.

Nel corso dell'anno 2019 si sono registrate n. 2 cessazioni nella categoria D, per collocamento a riposo. Tale facoltà risulta immutata in quanto non si è proceduto, nel 2019, ad alcuna assunzione.

#### **Anno 2020**

Al 01.01.2020, tenuto delle cessazioni dal servizio, intervenute nell'anno precedente, l'Ente disponeva di una facoltà assunzionale di € 66.146,44, che, sommata a quella dell'anno precedente non utilizzata, pari ad € 116.788,14, ammonta a complessivi € 182.934,58.

Tale facoltà risulta immutata in quanto non si è proceduto, nel 2020, ad alcuna assunzione.

Nel 2020 si sono registrate n.7 cessazioni dal servizio, di cui n.1 in Area Dirigenza, n.3 in categoria D, n.2 in categoria C e n.1 in ctg. B1.

#### **Anno 2021**

Al 01.01.2021, tenuto conto delle cessazioni dal servizio intervenute l'anno precedente, l'Ente dispone di una facoltà assunzionale di € 256.924,42, che sommata a quella residuale dell'anno precedente, pari a € 182.934,58, ammonta a complessivi € 439.859,00.

Nell'anno 2021 è stata prevista la copertura di n.6 unità in ctg. C, a seguito della quale sono stati indetti concorsi pubblici per complessive 5 unità e una selezione verticale interna per n.1 unità. Le procedure in oggetto, per quanto concerne quelle aventi natura pubblica, sono, allo stato attuale, in corso di realizzazione; risulta, invece, ultimata, la procedura selettiva interna.

A seguito di tale previsione, la cui spesa è pari ad € 182.378,94, la facoltà residuale, in termini di spesa, è pari ad € 257.480,06.

Nel 2021 è stata collocata a riposo n.1 unità di ctg. B.

### **Anno 2022**

Al 01.01.2022, tenuto conto delle cessazioni dal servizio intervenute l'anno precedente, l'Ente dispone di una facoltà assunzionale di € 26.945,01, che sommata a quella residuale dell'anno precedente, pari ad € 257.480,06 ammonta a complessivi € 284.425,07.

Tenuto conto delle sole vacanze organiche riscontrabili al 1° gennaio 2022, è stata prevista la copertura di un Dirigente, di n. 3 unità di categoria D, e n. 1 unità di categoria B, alle quali vanno sommate le n.6 assunzioni in categoria C, già previste nella precedente programmazione e di cui si è detto.

La situazione è la seguente:

- Dirigente, con procedura ancora da avviare;
- n. 3 unità di categoria D, per le quali è tuttora in corso la procedura per la mobilità volontaria;
- n. 1 unità di categoria B, la cui relativa procedura è stata conclusa nell'anno.

A seguito di tali assunzioni, la cui spesa è pari ad €186.218,02, a cui si aggiunge la spesa, già programmata, per le assunzioni in ctg.C, pari ad € 182.378,94, per un totale complessivo di € 368.596,96, la facoltà residuale, in termini di spesa, sarà pari ad € 98.207,05.

Nel 2022 sono state collocate a riposo, per limiti di età n.6 unità di personale, di cui n.1 unità di ctg. B, n.2 unità di ctg. C, n.2 unità nella ctg.D e n. di n.1 Dirigente.

### **× Triennio 2023-2025 – Vacanze organiche complessive**

Dal confronto tra la nuova dotazione organica di diritto (vigente dal 01.04.2023) e la dotazione di fatto al 1° gennaio 2026, riscontrabile dalle tabelle sopra riportate, emerge una carenza organica complessiva nel triennio per n. 2 Dirigenti, n. 7 unità di cat. D (di cui 3 per le quali è in corso procedura di mobilità volontaria), n. 13 unità di cat. C (di cui 5 relative a procedure già avviate in base alla programmazione precedente), n. 4 unità di cat. B.

### **Anno 2023**

Al 01.01.2023, tenuto conto delle cessazioni dal servizio intervenute l'anno precedente, l'Ente dispone di una facoltà assunzionale di € 213.937,78, che sommata a quella residuale dell'anno precedente, pari ad € 98.207,05, ammonta a complessivi € 312.144,83.

Tenuto conto delle sole vacanze organiche riscontrabili al 1° gennaio 2022, nell'anno 2023 risultano vacanti 2 dirigenti, di cui 1 già considerato nel 2022 come spesa, 6 funzionari, di cui tre già considerati come spesa nel 2022, 7 istruttori di cui 5 già considerati come spesa nel 2022, 2 operatori esperti.

A seguito della rimodulazione della dotazione, che sarà operativa a far data dal 01.04.2023, risultano vacanti 2 dirigenti, di cui 1 già considerato nel 2022 come spesa, 6 funzionari, di cui tre già considerati come spesa nel 2022, 8 istruttori di cui 5 già considerati come spesa nel 2022, 3 operatori esperti.

Potranno essere, pertanto, coperte un'ulteriore unità per la dirigenza, 3 unità per l'Area dei funzionari ed EQ, 3 unità per l'Area degli istruttori, 2 unità per l'Area degli operatori esperti.

Per quanto riguarda l'ulteriore unità di dirigente, che va ad aggiungersi all'unità già considerata nell'annualità precedente, sarà necessario procedere preventivamente con la mobilità obbligatoria ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2021.

L'effettuazione della mobilità volontaria prevista dall'art. 30 del dlgs 165/2001 e propedeutica all'effettuazione delle procedure concorsuali, è invece facoltativa ai sensi dell'art. 3 comma 8 della Legge 56/2019 come modificato dall'art.1 comma 14-ter del D.L. 80/2021 fino al 2024.

Considerata l'esigenza di assumere personale nuovo con professionalità sempre più aderenti alle nuove competenze delle Camere di commercio, non si ritiene di avviare per tale Area procedure di mobilità volontaria.

Per quanto riguarda l'Area dei funzionari e EQ, preso atto che è stata avviata procedura di mobilità volontaria per l'assunzione dall'esterno di n. 3 unità, propedeutica all'effettuazione di concorso pubblico, si procederà con selezione verticale riservata alle unità di personale attualmente inquadrati nella categoria C, e dal 1° aprile 2023 nell'Area degli Istruttori in possesso dei requisiti di cui alla tabella C – tabella di corrispondenza allegata al citato CCNL del 16 novembre 2022.

Per quanto riguarda l'Area degli istruttori, si procederà al termine del concorso pubblico bandito per la categoria C ai sensi della programmazione precedente, all'utilizzo delle graduatorie approvate.

Per quanto riguarda, infine, l'Area degli operatori esperti, si procederà a selezione pubblica dall'esterno previo esperimento di procedure di mobilità volontaria e, a seguire, la mobilità obbligatoria.

A seguito di tali assunzioni la cui spesa, con la precisazione che le progressioni verticali, ai fini del budget assunzionale sono considerate nuove assunzioni, è pari ad € 304.352,50, la facoltà residuale, in termini di spesa, sarà pari ad € 7.792,32.

Nel 2023 è avvenuta la cessazione di n.1 unità nell'Area Operatori, a cui si somma il previsto il collocamento a riposo, per limiti di età, di ulteriore n.1 unità dell'Area degli operatori.

### **Anno 2024**

Al 01.01.2024, tenuto delle cessazioni dal servizio, intervenute nell'anno precedente, l'Ente dispone di una facoltà assunzionale di € 51.197,34, che sommata a quella dell'anno precedente non utilizzata, pari ad € 7.792,32, ammonta a complessivi € 58.989,66.

Non sono previste assunzioni

Nel 2024 è previsto il collocamento a riposo, per limiti di età, di n.1 unità dell'Area degli istruttori e n.1 unità dell'Area degli operatori esperti.

## **Anno 2025**

Al 01.01.2025, tenuto delle cessazioni dal servizio, intervenute nell'anno precedente, l'Ente dispone di una facoltà assunzionale di € 57.341,50, che sommata a quella dell'anno precedente non utilizzata, pari ad € 58.989,66, ammonta a complessivi € 116.331,16.

Si procederà pertanto alla copertura delle unità cessate nell'anno precedente, per una spesa complessiva pari ad € 57.341,50.

Nel 2025 è previsto il collocamento a riposo, per limiti di età, di n.1 unità dell'Area dei Funzionari e dell'EQ e di n. 4 unità di dell'Area degli istruttori.

- **COSTI DEL PIANO DEI FABBISOGNI TRIENNALE 2022-2024 - Calcolo limiti di spesa introdotti dall'art. 14, comma 5, del decreto-legge 95/2012 – Tabella dimostrativa. Costi della programmazione triennale 2023/2025**

La dotazione organica, così come disegnata, nella sua evoluzione, dal PIAO, attraverso l'individuazione di obiettivi e strumenti di reclutamento, si risolve in un valore finanziario di spesa potenzialmente massima sostenibile che non può essere valicata; essa di fatto, individua la dotazione di spesa potenzialmente massima imposta come vincolo esterni dalla legge o da altra fonte in elazione ai rispettivi ordinamenti.

Nell'ambito degli indicatori di spesa potenziale massima, la Camera di commercio di Caserta potrà procedere alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione.

Tale rimodulazione individuerà quindi, volta per volta, la dotazione di personale che l'amministrazione ritiene corrispondente ai propri fabbisogni e che farà da riferimento per l'applicazione di quelle disposizioni di legge che assumono la dotazione o la pianta organica come parametro di riferimento.

Resta poi fermo che, nell'ambito di tale indicatore di spesa potenziale massima, come declinato nell'ambito di una eventuale rimodulazione qualitativa e quantitativa della consistenza di organico, la Camera:

- potrà coprire i posti vacanti - secondo le modalità e con gli strumenti precedentemente individuati - nei limiti delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente, verificando l'esistenza di oneri connessi con l'eventuale acquisizione di personale in mobilità e fermi restando gli ulteriori vincoli di spesa dettati dall'ordinamento di settore;
- dovrà indicare nel Piano le risorse finanziarie- riconducibili al PTFP ai sensi dell'art.6, comma 2, ultimo periodo, del decreto legislativo n.165/2001 - destinate all'attuazione del piano nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Nel Piano la dotazione organica va espressa quindi in termini finanziari.

Partendo dall'ultima dotazione adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa, riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascuna posizione prevista.

In conformità a quanto disposto dal Decreto del Ministro per la Semplificazione del 08.05.2018, nel PTFP occorre individuare la spesa potenziale massima, riferita alla dotazione organica vigente della Camera di commercio.

Si riporta, quindi, di seguito la tabella dimostrativa relativa alla spesa potenziale massima relativa alla rideterminata dotazione organica della CCIAA quale fissata dal DM 16.02.2018, che rappresenta il limite non superabile, nonché tabella relativa ai costi derivanti dalla programmazione triennale, nell'ambito di tale spesa massima e dei limiti previsti dalla legislazione vigente.

• **Spesa Potenziale massima a regime (limite calcolato sul DO definita dal DM 16.02.2018) - Dotazione organica completa**

ctg					CPDEL	ENPDEP	INAIL	IRAP			
DIR	45.260,77			45.260,77	10.772,06	42,09	131,26	3.847,17	60.053,35	2,00	120.106,69
D3	26.457,46	12,00	13,00	28.662,25	6.821,62	26,66	83,12	2.436,29	38.029,93	2,00	76.059,86
D1	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	18,00	595.317,92
C	21.146,87	12,00	13,00	22.909,11	5.452,37	21,31	66,44	1.947,27	30.396,49	25,00	759.912,33
B3	19.816,20	12,00	13,00	21.467,55	5.109,28	19,96	62,26	1.824,74	28.483,79	2,00	56.967,58
B1	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	7,00	188.615,07
A	17.734,17	12,00	13,00	19.212,02	4.572,46	17,87	163,30	1.633,02	25.598,67	3,00	76.796,01
										59,00	1.873.775,47

\*Il totale della Spesa potenziale massima è determinato con riferimento al solo trattamento fondamentale tabellare previsto dai vigenti CCNL Comparto Funzioni Locali del personale dirigente e non dirigente. L'importo è comprensivo degli oneri riflessi e IRAP.

In particolare, i costi riportati in tabella riproduco i valori previsti dal vigente CCNL Comparto Funzioni Locali, rinnovato in data 16.11.2023, tenuto conto che, in base a quanto prevede lo stesso testo contrattuale, la differenza dei valori tabellari tra le ex posizioni D3 e D1 e quelle tra B3 e B3, risultano a carico del Fondo, e non del bilancio dell'ente.

• **Cessazioni dal servizio/assunzioni - Triennio 2023/2025**

Anno	cessazioni anno precedente	facoltà assunzionali potenziali in termini di spesa	assunzioni (in termini di risorse programmate)	assunzioni (in termini di spesa programmata)	Facoltà residue anno
2021	1 DIR, 2 D3, 1D, 2 C, 1 B	256.924,42	6 C	182.378,94	257.480,06
2022	1 B	26.945,01	1 DIR, 3 D, 1 B	186.218,02	98.207,05
2023	1 DIR, 2 D, 2 C, 1 B	213.937,78	1 DIR, 3 D, 3C, 2 B	304.352,50	7.792,32
2024	2 A	51.197,34	//	//	58.989,66
2025	1 C, 1 B	57.341,50	1 C, 1 B	57.341,50	58.989,65

• **Spesa potenziale- dotazione organica al 01.01.2023 a seguito delle assunzioni programmate**

					CPDEL	ENPDEP	INAIL	IRAP			
DIR	45.260,77			45.260,77	10.772,06	42,09	131,26	3.847,17	60.053,35	1,00	60.053,35
D3	26.457,46	12,00	13,00	28.662,25	6.821,62	26,66	83,12	2.436,29	38.029,93	0,00	0,00
D1	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	16,00	529.171,49
C	21.146,87	12,00	13,00	22.909,11	5.452,37	21,31	66,44	1.947,27	30.396,49	26,00	790.308,83

B3	19.816,20	12,00	13,00	21.467,55	5.109,28	19,96	62,26	1.824,74	28.483,79	1,00	28.483,79
B1	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	6,00	161.670,06
A	17.734,17	12,00	13,00	19.212,02	4.572,46	17,87	163,30	1.633,02	25.598,67	2,00	51.197,34
										52,00	1.620.884,85

• **Spesa potenziale- dotazione organica al 01.01.2024 a seguito delle assunzioni programmate**

					CPDEL	ENPDEP	INAIL	IRAP			
DIR	45.260,77			45.260,77	10.772,06	42,09	131,26	3.847,17	60.053,35	2,00	120.106,69
ex D3	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	0,00	0,00
Funzionari	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	19,00	628.391,14
Istruttori	21.146,87	12,00	13,00	22.909,11	5.452,37	21,31	66,44	1.947,27	30.396,49	26,00	790.308,83
Ex B3	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	1,00	26.945,01
Operatori esperti	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	8,00	215.560,08
Operatori	17.734,17	12,00	13,00	19.212,02	4.572,46	17,87	163,30	1.633,02	25.598,67	0,00	0,00
										56,00	1.781.311,76

• **Spesa potenziale- dotazione organica al 01.01.2025 a seguito delle assunzioni programmate**

					CPDEL	ENPDEP	INAIL	IRAP			
DIR	45.260,77			45.260,77	10.772,06	42,09	131,26	3.847,17	60.053,35	2,00	120.106,69
ex D3	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	0,00	0,00
Funzionari	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	19,00	628.391,14
Istruttori	21.146,87	12,00	13,00	22.909,11	5.452,37	21,31	66,44	1.947,27	30.396,49	25,00	759.912,33
Ex B3	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	1,00	26.945,01
Operatori esperti	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	7,00	188.615,07
Operatori	17.734,17	12,00	13,00	19.212,02	4.572,46	17,87	163,30	1.633,02	25.598,67	0,00	0,00
										54,00	1.723.970,25

• **Spesa potenziale- dotazione organica al 01.01.2026 a seguito delle assunzioni programmate**

					CPDEL	ENPDEP	INAIL	IRAP			
DIR	45.260,77			45.260,77	10.772,06	42,09	131,26	3.847,17	60.053,35	2,00	120.106,69
ex D3	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	0,00	0,00
Funzionari	23.009,07	12,00	13,00	24.926,49	5.932,51	23,18	72,29	2.118,75	33.073,22	18,00	595.317,92
Istruttori	21.146,87	12,00	13,00	22.909,11	5.452,37	21,31	66,44	1.947,27	30.396,49	22,00	668.722,85
Ex B3	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	1,00	26.945,01
Operatori esperti	18.745,67	12,00	13,00	20.307,81	4.833,26	18,89	58,89	1.726,16	26.945,01	8,00	215.560,08

Operatori	17.734,17	12,00	13,00	19.212,02	4.572,46	17,87	163,30	1.633,02	25.598,67	0,00	0,00
										51,00	1.626.652,57

- **LA FORMAZIONE**

Al centro dei processi di cambiamento e di innovazione che stanno investendo le amministrazioni pubbliche italiane, la Camera di Commercio di Caserta riconosce il ruolo fondamentale delle risorse umane, promuovendo la valorizzazione delle loro competenze professionali, anche allo scopo di assicurare la crescita complessiva, sotto il profilo qualitativa e quantitativo, delle attività e dei servizi erogati. In particolare, e conformemente a quanto previsto dalle vigenti disposizioni legislative e contrattuali in materia – art.7 del decreto legislativo 165/01, art.54 del nuovo CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 - viene riconosciuta nelle attività formative la leva strategica per l'evoluzione professionale del proprio personale e per l'acquisizione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, al fine di assicurare lo sviluppo delle competenze in termini di conoscenze e capacità tecniche, organizzative e gestionali. L'accrescimento e l'aggiornamento professionale sono rivolti infatti, da un lato, a favorire il consolidarsi di una nuova cultura gestionale improntata al risultato anche per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa delle posizioni con più elevata responsabilità e, in prospettiva, per orientare i percorsi di carriera di tutto il personale, e dall'altro a consentire la crescita delle professionalità più specifiche attraverso il confronto con altre realtà camerali.

Per realizzare questo processo di valorizzazione delle risorse umane, la Camera di Commercio di Caserta ha quindi posto le politiche formative al centro di un percorso di sviluppo ed intende progettare, programmare e definire, per il triennio 2023-2025, un progetto di formazione del personale, anche con l'obiettivo di sviluppare sistemi di comunicazione sia interni che esterni, di originare e far crescere nel tempo, un processo di fidelizzazione dei dipendenti nei confronti dell'ente e di attivare un percorso di crescita professionale delle risorse umane dell'ente. Alla base di tale percorso è l'esigenza manifestata di fare aderire prestazioni e servizi ai bisogni della utenza di riferimento, potenziando e riallocando le caratteristiche professionali del personale, sulla base degli scopi che si vogliono raggiungere, sviluppando una cultura del servizio ed al tempo stesso realizzando lo sviluppo professionale delle risorse umane presenti nell'ente. Questa metodologia necessita di essere adottata nell'ente in modo permanente al fine di rendere lo strumento della formazione un sistema di gestione vero e proprio delle risorse umane.

Occorre, inoltre, precisare che le linee guida e i principali documenti adottati dall'ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione - individuano la formazione quale una delle leve fondamentali per la prevenzione dei comportamenti illeciti. In tal senso, la Camera, nella apposita sezione relativa a "Rischi corruttivi e Trasparenza", recependo tale impostazione, ha previsto obiettivi specifici per il personale in materia di formazione.

- **Normativa di riferimento**

**Decreto legislativo n.165/2001**, che all'**art.7** dispone, tra l'altro, che "le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione".

**Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica del 13.12.2001 e del 30.07.2010** sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni; la Direttiva della Funzione pubblica del 13 dicembre 2001, in particolare, definisce adeguatamente le nuove esigenze di formazione, per garantire l'efficace realizzazione delle riforme normative in atto:

- la domanda di nuove competenze, che scaturisce dalla modernizzazione delle PA e dalle esigenze provenienti dalle imprese e dai cittadini;
- l'informatizzazione nella PA e la conseguente riorganizzazione delle amministrazioni, nell'ottica di una maggiore trasparenza e di una migliore organizzazione del lavoro;
- il processo di riforma della dirigenza affinché si possa realizzare un'integrazione con il modello manageriale degli altri settori della società.

**CCNL Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, art.54, (che disapplica e sostituisce l'art.49 bis del precedente CCNL del 21.05.2018)** che stabilisce che la formazione del personale, nel quadro dei processi di riforma e di modernizzazione della PA, svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni. Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative. Le attività di formazione sono in particolare rivolte a:

- valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamenti organizzativo.

Per quanto concerne i destinatari e i processi della formazione, lo stesso CCNL ( art.55), stabilisce che Le attività formative sono programmate nei piani della formazione del personale. I suddetti piani individuano le risorse finanziarie da destinare alla formazione, ivi comprese quelle attivabili attraverso canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

Le iniziative di formazione del presente articolo riguardano tutti i dipendenti, compreso il personale in distacco sindacale. Il personale in assegnazione temporanea presso altre amministrazioni effettua la propria formazione nelle amministrazioni di destinazione.

Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche.

I piani di formazione definiscono anche metodologie innovative quali formazione a distanza, formazione sul posto di lavoro, formazione mista (sia in aula che sul posto di lavoro), comunità di apprendimento, comunità di pratica, tenuto conto anche delle disposizioni di cui all'art. 67 (Formazione lavoro agile) e all'art. 69 (Formazione lavoro da remoto) relativamente alle specifiche iniziative formative per il personale in lavoro agile o da remoto.

Gli enti possono assumere iniziative di collaborazione con altri enti o amministrazioni finalizzate a realizzare percorsi di formazione comuni ed integrati.

Il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione o comunque disposte dalla medesima è considerato in servizio a tutti gli effetti. I relativi oneri sono a carico della stessa amministrazione.

Le attività sono tenute di norma durante l'orario ordinario di lavoro. Qualora le attività si svolgano fuori dalla sede di servizio al personale spetta il rimborso delle spese di viaggio, ove ne sussistano i presupposti.

Gli enti possono individuare, all'interno dei propri organici, personale qualificato da impiegare, durante l'orario di lavoro, come docente per i percorsi formativi di aggiornamento rivolti a tutto al personale.

Le amministrazioni individuano i dipendenti che partecipano alle attività di formazione sulla base dei fabbisogni formativi, garantendo comunque pari opportunità di partecipazione. Nell'ambito dei piani di formazione, possono essere individuate anche iniziative formative, organizzate dagli Ordini professionali, destinate al personale iscritto ad albi professionali, in relazione agli obblighi formativi previsti per l'esercizio della professione. Il personale che vi partecipa è considerato in servizio a tutti gli effetti.

Per quanto concerne il costo della formazione, lo stesso Contratto Collettivo stabilisce – in senso confermativo delle precedenti disposizioni sul tema - che al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali, nonché le risorse riferibili ai fondi interprofessionali di cui all'art. 118 della L. n. 388/2000 nei limiti ivi previsti.

Per quanto concerne la pianificazione strategica delle conoscenze e dei saperi, lo stesso testo contrattuale rinnovato riconosce l'importanza dell'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento, al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti che siano inseriti nell'ambito di appositi sistemi di accreditamento e che garantiscano alta qualificazione, tra cui interventi formativi sui temi dell'etica pubblica. Gli enti, nell'ambito dei principi generali e della finalità della formazione, favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base.

Gli enti pianificano altresì programmi finalizzati all'adozione di nuove competenze e di riqualificazione per i dipendenti anche in relazione al monitoraggio della performance individuale, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione della Pubblica Amministrazione. Nell'ambito dei programmi finalizzati all'adozione di nuove competenze, favoriscono, inoltre, la formazione finalizzata alla conoscenza dei rischi potenziali per la sicurezza e le procedure da seguire per proteggere sé stessi ed i colleghi da atti di violenza, attraverso la formazione sui rischi specifici connessi con l'attività svolta, inclusi i metodi di riconoscimento di segnali di pericolo o di situazioni che possono condurre ad aggressione, metodologie per gestire utenti aggressivi e violenti.

### Il significato della formazione

Con il termine formazione si intendono le attività organizzate che hanno la finalità di produrre percorsi di sviluppo professionale del personale dell'ente per realizzare un miglioramento qualitativo e quantitativo delle performances della Camera, atteso che la formazione rappresenta un incontro tra potenzialità e bisogni dell'individuo e bisogni dell'ente.

Gli obiettivi della formazione per la Camera di Caserta continuano ad essere il **sapere** (conoscenze), il **saper fare** (capacità) e il **saper essere** (attitudini), nonché il trasferimento di conoscenze, capacità e attitudini all'interno dell'organizzazione.

#### • **Il perché della formazione**

In primo luogo, vi è la necessità che i processi di cambiamento culturale, che le amministrazioni stanno vivendo e che sono caratterizzati dalla graduale assimilazione di nuovi modelli gestionali, siano accompagnati e sostenuti da un investimento in formazione che risponda alle esigenze connesse ai processi di cambiamento.

Un ulteriore elemento su cui richiamare l'attenzione è rappresentato, analogamente a quanto accade in altri settori del mondo del lavoro, dal fabbisogno di nuove figure professionali, che pone il problema del reclutamento delle suddette professionalità, ma anche quello della riconversione di professionalità interne già esistenti. In tal senso, la legge n.56/2019 (cd legge Concretezza) all'art.3 stabilisce che, al fine di accrescere l'efficienza dell'organizzazione e dell'azione amministrativa, le amministrazioni pubbliche predispongono piani dei fabbisogni tenendo conto dell'esigenza di assicurare il ricambio generazionale

nonché di reclutare figure professionali con elevate competenze in tema di digitalizzazione, razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi, qualità dei servizi pubblici, controllo di gestione e attività ispettiva, ecc.

Un terzo fattore da menzionare riguarda anche l'evoluzione dei processi e dei contenuti lavorativi nelle amministrazioni.

Basti pensare ad esempio, al numero di riforme che nell'ultimo decennio hanno investito, nell'ambito delle competenze complessive del comparto pubblico, i principali settori di intervento della Camera di Commercio (servizi alle imprese, servizi multimediali, e-governance, servizi di regolazione del mercato, ecc); da ciò nasce l'esigenza di verificare il grado di conoscenza professionale dei singoli dipendenti sulla evoluzione dei processi e dei contenuti lavorativi e il grado di condivisione degli stessi all'interno dell'ente; con conseguente necessità di creare un collegamento strutturato tra apprendimento individuale e trasferimento di conoscenze all'interno dell'ente.

Infine, ulteriore aspetto, da non sottovalutare, è dato dalla necessità di lasciar interloquire tra loro professionalità elevate e specifiche che altrimenti non avrebbero momenti di confronto, e quindi di crescita, all'interno dell'ente.

La formazione diventa così sempre più una attività fisiologica, che deve seguire tutta la vita professionale del personale all'interno dell'ente.

- **La formazione: le fasi del processo formativo**

Le fasi del processo di formazione si possono distinguere in:

**Analisi dei fabbisogni**

Muovere da una analisi dei fabbisogni, dalla quale possano scaturire le indicazioni per pianificare gli interventi, formulando un piano complessivo delle attività che individui, per le diverse unità organizzative ed aree professionali, contenuti, approcci e modalità degli interventi formativi e di addestramento.

**Progettazione**

Progettare ed organizzare gli interventi specifici, realizzando le condizioni ottimali per l'apprendimento e il coinvolgimento dei partecipanti

**Interventi formativi**

Assicurare la gestione dell'intervento, attraverso una oculata scelta del "formatore" prevedendo anche un eventuale intervento in loco in funzione del personale coinvolto.

**Valutazione dei risultati**

Valutare i risultati conseguiti e l'impatto delle attività realizzate, soprattutto riguardo all'apprendimento dei partecipanti, all'adeguatezza dei contenuti formativi rispetto ai fabbisogni e all'effettivo arricchimento professionale del personale coinvolto.

Conclusivamente, si segnala l'importanza di poter studiare un collegamento tra valutazione dei risultati e analisi dei fabbisogni, affinché la progettazione futura possa essere legata ai risultati ottenuti.

- **LA FORMAZIONE 2023-2025**

Premessa metodologica

Progettare e realizzare la formazione non significa individuare una somma di corsi, ma un insieme di attività basate su una riconfigurazione del sistema professionale coerente con le logiche del nuovo ordinamento professionale, previsto dal rinnovo contrattuale dello scorso 16 novembre 2022 e con il riordino delle funzioni e competenze del sistema camerale, così come delineato dal decreto legislativo n.219 del 25.11.2016 e che sia, altresì, integrabile con azioni di mobilità e sviluppo professionale all'interno dell'ente.

Inoltre, nella progettazione degli interventi formativi occorre considerare il processo di ristrutturazione che ha coinvolto l'ente camerale che, dal 1 gennaio 2023 vede l'operatività di una nuova struttura, con alcuni spostamenti nella allocazione di competenze e personale alle varie Aree/Unità Organizzative.

Un ulteriore ordine di obiettivi riguarda l'insieme dell'organizzazione e le azioni non direttamente formative dato che il processo di elaborazione del piano e la sua successiva realizzazione sono orientati a costruire una cultura diffusa dell'innovazione, a migliorare i processi comunicativi e a promuovere una maggiore sensibilità sulla necessità della formazione permanente come leva per favorire il miglior funzionamento dell'ente.

#### L'analisi dei fabbisogni: esigenze di partenza

Nell'ambito dell'analisi dei fabbisogni formativi, le esigenze di partenza possono così essere individuate:

##### ***Sviluppo delle competenze***

Necessità di gestire un costante monitoraggio delle risorse professionali presenti nell'ente; Necessità di flessibilizzare il sistema dei ruoli e profili professionali e della relativa responsabilità;

Crescita professionale del personale finalizzata ad evoluzione e arricchimento delle professionalità, anche in termini gestionali;

Evoluzione delle capacità tecniche specifiche.

##### ***Evoluzione organizzativa e dei servizi – Management e risorse umane***

Sviluppo dei servizi erogati dalla Camera;

Miglioramento e monitoraggio continuo dei processi di lavoro;

Valorizzazione della programmazione e dei sistemi di reporting.

##### ***Evoluzione culturale e fidelizzazione***

Necessità di sviluppare e rafforzare l'immagine dell'ente internamente, tra i dipendenti, e verso gli utenti esterni e il territorio di riferimento;

Sviluppare una cultura diffusa del cambiamento.

##### ***Comunicazione interna ed esterna***

Necessità di sviluppare e integrare i sistemi di comunicazione interni;

Necessità di potenziare la comunicazione esterna;

##### ***Prevenzione comportamenti corruttivi***

Necessità di gestire un costante monitoraggio per minimizzare od ottimizzare il rischio corruzione nelle aree di maggiore sensibilizzazione.

- **Fabbisogni e Obiettivi della formazione 2023-2025**

La Camera di Caserta, per il triennio in oggetto, individua come centrali dell'attività di formazione, i seguenti temi:

- × Management e Risorse umane
- × Lavoro
- × Comunicazione

#### Management e risorse umane

inteso come

- ∅ Programmazione e organizzazione
- ∅ Modelli organizzativi e di ruolo (analisi, implementazione ed eventuale sviluppo);
- ∅ Analisi, monitoraggio e interventi sui processi di lavoro;
- ∅ Monitoraggio e valutazione della performance

#### Lavoro

inteso (con riferimento ai singoli e specifici processi di competenza dell'ente) come:

- ∅ Conoscenze, capacità e attitudini

∅ Formazione e addestramento.

### Comunicazione

intesa come:

- ∅ comunicazione in generale;
- ∅ comunicazione interna ed esterna;
- ∅ rapporti tra comunicazione esterna ed interna

Alla luce delle esigenze e dei fabbisogni rilevati dall'ente camerale, e tenuto conto dei temi centrali sopra richiamati, sono individuati, per l'anno 2023, i seguenti obiettivi del piano di formazione.

#### ***Sviluppo delle competenze***

Sviluppo del sistema dei ruoli e profili professionali, attraverso una crescita dell'autonomia e della responsabilità;

Creazione di sentieri di carriera attraverso l'acquisizione di competenze gestionali che permettano la gestione dello sviluppo tra categorie professionali;

Evoluzione delle capacità tecniche specifiche dei singoli profili, in coerenza con le evoluzioni ambientali e di processo;

Realizzazione di un costante monitoraggio delle risorse professionali presenti nell'ente.

#### ***Management e risorse umane***

Tecniche di programmazione e di analisi dell'organizzazione;

Sviluppo delle conoscenze, capacità ed attitudini per il cambiamento organizzativo e la gestione dei processi in ottica evolutiva;

Conoscenze, capacità ed attitudini per l'analisi dei processi; Conoscenze, capacità ed attitudini di analisi della performance; Conoscenze, capacità ed attitudini di valutazione della performance

#### ***Evoluzione della cultura organizzativa e fidelizzazione***

Il ruolo della Camera di Commercio sul territorio;

Sviluppo di competenze in materia di cambiamento organizzativo e gestione dei processi di evoluzione organizzativa;

Definizione di meccanismi di integrazione che permettano di superare le specializzazioni funzionali tra aree.

#### ***Comunicazione interna ed esterna***

Conoscenza ed utilizzo delle tecniche e degli strumenti di comunicazione, interna ed esterna;

Sviluppo dei sistemi di comunicazione interna all'ente, finalizzati alla realizzazione effettiva della gestione per processi;

Sviluppo della conoscenza dei sistemi relativi alle tecniche di comunicazione;

Creazione di sistemi, formalizzati e condivisi, di comunicazione verso l'esterno ed approfondimento delle relative tecniche di comunicazione;

Utilizzo integrato della comunicazione

#### ***Prevenzione comportamenti corruttivi***

Sviluppo di sistemi volti a minimizzare od ottimizzare il rischio corruzione nelle aree previste nel Piano Anticorruzione.

### **Le aree di intervento e i contenuti della formazione**

Per attuare un vero piano formativo è fondamentale definire i suoi campi di intervento, che saranno alla base della definizione delle aree e sub aree di formazione. In particolare, la formazione dovrà riguardare:

- Conoscenze;
- Capacità tecniche e professionali;
- Fidelizzazione ed assimilazione di una cultura organizzativa discendente dalle strategie dell'ente;
- Conoscenza di processi gestionali che presentano un profilo di alto impatto e alta probabilità di rischio corruzione.

Il piano formativo 2023- 2025 si svilupperà, conseguentemente, secondo le seguenti aree di intervento e con i contenuti di seguito individuati:

**Formazione obbligatoria:**

- Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro, quale prevista dal d.lgs 81/2008 e s.m.i.. In particolare, per il 2021 è previsto l'aggiornamento dei corsi in tema di primo soccorso e di prevenzione antincendi, nonché la formazione generale a tutto il personale (artt.37 e 38 d.lgs 81/2008 e s.m.i.) e un eventuale aggiornamento della formazione specifica già realizzata nel 2020 per l'utilizzo dei defibrillatori disponibili presso gli uffici camerale;
- Formazione prevista dalla legge n. 190 del 06.11.2012 (Anticorruzione): il Segretario Generale, quale Responsabile della prevenzione della corruzione, definisce procedure appropriate per selezionare e formare dipendenti che operano in settori particolarmente esposti alla corruzione. In particolare, per l'anno 2023, la Camera si impegna ad organizzare attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione del codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni. Tali corsi – organizzati prevalentemente, per il mondo camerale, da Unioncamere e Sicamera – dovranno essere rivolti sia all'intero personale, come formazione di base a carattere generale, che, ai responsabili delle singole Unità Organizzative che esplicano la propria attività in settori individuati a rischio corruzione, per mitigare od ottimizzare il rischio stesso sulla base della criticità, ai fini della prevenzione del fenomeno, dei procedimenti di competenza. In particolare, gli obiettivi formativi saranno calibrati anche sulla base delle previsioni a tal fine contenute dal vigente Piano Triennale per la corruzione e trasparenza;
- Formazione del personale in tema di *data protection*. Il vigente Regolamento Europeo 2016/679, individua infatti, tra gli obblighi a carico del Titolare del trattamento, quello di istruire e formare i soggetti autorizzati a trattare dati personali. In tal senso si potrebbe ipotizzare un duplice canale di interventi, prevedendo sia una formazione di tipo specialistico rivolta a funzionari e soggetti responsabili delle strutture organizzative dell'ente, che una formazione basic oriented rivolta all'intero personale che è chiamato a "trattare dati personali" progettata e realizzata anche con il supporto del DPO (Data Protection Officer).

In particolare, atteso l'obiettivo condiviso dal sistema camerale, di una gestione digitalizzata del Registro dei trattamenti, sarebbe opportuno programmare attività di formazione formativa finalizzata alla gestione di REGI (nuovo applicativo rilasciato da Infocamere per la gestione del registro dei trattamenti) tenuta da Infocamere.

**Formazione rivolta alle singole Aree:**

Interventi formativi volti all'aggiornamento professionale sia per assicurare la continuità e lo sviluppo delle prestazioni rispetto a specifiche esigenze di servizio, sia in termini più generali di crescita anche culturale.

La Formazione rivolta alle singole aree in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente potrà avere ad oggetto, a titolo non esaustivo, i seguenti temi:

**Corsi in materia di semplificazione amministrativa** la quale ha avuto un ruolo centrale nelle politiche legislative sulla pubblica amministrazione, in un'ottica di semplificazione dell'organizzazione, dei procedimenti amministrativi e della normativa.

**E-government ed innovazione digitale**, al fine di rafforzare il ruolo della Camera di commercio quale Istituzione ad alta vocazione digitale per le imprese e per le altre amministrazioni pubbliche. Risulta, infatti, necessario predisporre specifiche azioni formative volte, anzitutto a verificare il tipo e livello di competenze digitali ed informatiche, e quindi, a sviluppare competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali finalizzate a garantire il passaggio alle modalità digitali, verificandone, diseguito, il relativo.

Difatti, con l'approvazione del **D.L. 76/2020 (Decreto semplificazioni)**, il **Codice dell'Amministrazione Digitale** (D.Lgs 82/2005) è stato oggetto di una profonda riforma per favorire la trasformazione tecnologica e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione ed estendere la possibilità per i cittadini di utilizzare i servizi pubblici erogati in rete. Il processo di riforma, individuato punto per punto nell'**Agenda per la semplificazione per la ripresa 2020-2023**, risponde alla forte spinta all'innovazione e alla digitalizzazione del

periodo emergenziale e post-emergenziale e **riguarda molteplici aspetti, alcuni dei quali completamente nuovi:**

- Identità digitale, domicilio digitale, accesso ai servizi digitali (APP IO e Pago PA, SPID, CIE);
  - Scambio di dati tra Amministrazioni;
  - Notificazione digitale degli atti della PA;
  - Conservazione di documenti informatici;
  - Sicurezza e lavoro agile;
  - Nuovo Codice di condotta tecnologica;
  - Responsabilità dirigenziale e disciplinare.
- **Next generation Italia- Le missioni del PNRR: Digitalizzazione e innovazione, istruzione e ricerca**

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) è il documento che il governo italiano ha predisposto per illustrare alla commissione europea come il nostro paese intende investire i fondi che arriveranno nell'ambito del programma *Next generation Eu*.

Tale documento descrive quali progetti l'Italia intende realizzare grazie ai fondi comunitari. Il piano delinea inoltre come tali risorse saranno gestite e presenta anche un calendario di riforme collegate finalizzate in parte all'attuazione del piano e in parte alla modernizzazione del paese.

Il piano è stato realizzato seguendo le Linee Guida emanate dalla Commissione Europea e si articola su tre assi principali: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale. Il Pnrr raggruppa i progetti di investimento in 16 componenti, a loro volta raggruppate in 6 missioni:

- Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo;
- Rivoluzione verde e transizione ecologica;
- Infrastrutture per una mobilità sostenibile;
- Istruzione e ricerca;
- Coesione e inclusione;
- Salute.

Il **PNRR** prevede un pacchetto di investimenti e riforme articolato in sei missioni. Il Piano promuove un'ambiziosa agenda di riforme, e in particolare, le quattro principali riguardano:

- pubblica amministrazione;
- giustizia;
- semplificazione;
- competitività.

Tale Piano individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione. Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta, insieme al recruiting, alla semplificazione e alla digitalizzazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il decreto-legge 80/2021. Le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano. La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese.

Su tali temi, potrebbe essere valutata la proposta formativa elaborata, per il sistema camerale, da Infocamere

**Formazione sui temi della Data protection.** e dei principali adempimenti previsti in materia alla luce del nuovo impianto normativo delineato dal Regolamento UE 679/2016 (GDPR);

**Crisi d'impresa** – OCRI (organismi di composizione delle crisi d'impresa);

### **Competenze camerali in materia di internazionalizzazione;**

**Competenze e attività svolte dagli enti camerali quali delineati dal D.M. 07.03.2019**, nell'ottica della semplificazione dell'organizzazione e dei processi;

**Nuovi sistemi, metodologie e strumenti nella valutazione delle competenze e della performance;** assetti organizzativi e profili di competenza; tecniche di programmazione e di analisi dell'organizzazione

**Sistemi di comunicazione** ed approfondimento delle relative tecniche di comunicazione; Utilizzo integrato della comunicazione.

### **Formazione trasversale - Formazione di sistema**

Proseguirà l'impegno e la presenza del personale della Camera di Commercio nella formazione specialistica organizzata, attraverso specifiche Linee Formative tematiche e Laboratori professionali da Unioncamere, con la collaborazione tecnica di Si Camera.

### **Tipologia attività formative e metodologie didattiche**

Le attività formative si distinguono in

**Attività di formazione**, intesa come attività finalizzata a trasmettere idonee competenze, sia di carattere generale che settoriale, tese allo sviluppo ed al consolidamento delle professionalità interne. Esse comprendono:

- attività di formazione diretta a dirigenti e funzionari con funzioni di responsabilità;
- interventi formativi a contenuto generale tendenti a fornire un quadro complessivo di conoscenze, capacità operative ed elementi di contesto;
- interventi di specializzazione e/o perfezionamento su tematiche specifiche, necessarie allo svolgimento dell'attività dei singoli servizi/uffici.

**Attività di aggiornamento** (seminari, convegni) destinati ad aggiornare costantemente il personale rispetto alle innovazioni normative e tecniche che coinvolgono la pubblica amministrazione, ed in particolare il sistema camerale.

Per tutte le aree di intervento, previste per il triennio in oggetto, le giornate proposte saranno individuate tenendo, prioritariamente, conto dei programmi diffusi dalle strutture del sistema camerale - Si Camere, Infocamere, Unioncamere - e, comunque da strutture pubbliche, ai sensi della normativa vigente, privilegiando gli strumenti della videoconferenza e della web conference.

### **Il programma dei corsi**

I singoli corsi verranno definiti, nell'ambito degli obiettivi individuati nel presente piano, secondo l'abbinamento tra aree di formazione, singoli moduli al loro interno e tipologie di destinatari (distinti per categoria, profilo professionale ed eventuali altri elementi aggiuntivi).

Qualora le materie per le quali si chiede un intervento formativo possano essere efficacemente trattate da personale interno, o, da docenti esterni esperti delle stesse materie, anche in considerazione del numero significativo di dipendenti coinvolti, il settore preposto verificherà la possibilità di organizzare e gestire all'interno della struttura camerale lo stesso intervento formativo, con docenze interne o esterne.

La formazione potrà, quindi, essere svolta:

**a distanza**, tramite *e-Learning* o *webinar* (cd. "videoconferenza in modalità sincrona");  
oppure **in presenza**, soltanto nelle ipotesi eccezionali in cui, per le caratteristiche dell'attività formativa, non sia possibile svolgerla a distanza;

- **Destinatari**

Destinatario del piano di formazione è tutto il personale dell'ente, garantendo comunque la più ampia possibilità di accesso agli interventi formativi.

In funzione delle specifiche aree di intervento e dei singoli moduli contenuti all'interno delle aree, i corsi di formazione tengono conto, nella loro progettazione, della categoria di inquadramento, del periodo di permanenza nell'ente e dell'appartenenza a specifiche famiglie professionali.

La partecipazione del personale ai singoli corsi di formazione, preventivamente individuati sulla base dei contenuti, dell'interesse e dell'attinenza dei corsi stessi rispetto alle funzioni assegnate ai singoli uffici, ed in conformità agli obiettivi formativi individuati dall'ente, è espressamente autorizzata dal dirigente competente per area. Il personale destinatario di corsi di formazione/aggiornamento provvederà a trasmettere ai colleghi il materiale didattico fornito, nonché eventuali appunti di lavoro relativi ad attività o procedimenti che coinvolgono più dipendenti della medesima Unità Organizzativa.

- **Soggetti formatori e modalità**

I soggetti deputati alla realizzazione dei Corsi sono individuati principalmente nelle seguenti figure:

- Dirigenti – P.O. che mettono a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenze nei diversi ambiti formativi, anche attinenti all'attività dell'Ente;
- Unioncamere Nazionale e Regionale, Si Camere, Infocamere;
- Azienda Speciale della Camera di Commercio di Caserta;

Ulteriori soggetti formatori saranno individuati, in Enti e Società specializzati nella formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni.

Per quanto concerne il metodo didattico adottato, anche per agevolare la massima partecipazione del personale, questo sarà principalmente quello della formazione a distanza (videoconferenza - e-learning) che si affiancherà al tradizionale strumento delle lezioni in aula, attuabile solo nei casi eccezionali in cui non sia possibile la modalità a distanza.

### **Analisi dei risultati delle attività formative**

#### **Analisi qualitativa**

La valutazione dell'efficacia delle azioni formative riguarderà essenzialmente l'efficacia del processo di apprendimento. Si tratta di una verifica effettuata in un momento temporale distante rispetto al momento della realizzazione dell'attività formativa; verifica che si propone di testare l'effettivo accrescimento delle competenze detenute precedentemente alla formazione ed i cambiamenti negli atteggiamenti e nelle percezioni successivi alla formazione. Una verifica indiretta di tali elementi si ottiene anche attraverso la rilevazione del miglioramento delle performances nello svolgimento del lavoro. I risultati di tale verifica concorrono all'analisi del fabbisogno formativo per l'anno successivo.

A tal fine potranno essere predisposte apposite schede di rilevazione del gradimento e del grado di efficacia delle attività formative realizzate

#### **Analisi quantitativa. Analisi dei costi**

Accanto alla valutazione di carattere qualitativo, di cui sopra, l'ente effettuerà anche una valutazione sulla quantità della formazione annuale e sui relativi costi.

### **RISORSE DESTINATE ALLA FORMAZIONE**

L'art.55 del CCNL del 16.11.2022 stabilisce che al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del contratto e comunque nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

Il Bilancio di previsione della Camera di Commercio di Caserta per il 2023 stanziava in favore dell'attività di formazione - inclusa quella obbligatoria in materia di anticorruzione di cui alla legge n. 190/2012 e nelle altre

materie previste dalla vigente normativa - la somma complessiva di euro 36.320,00, da utilizzare nell'ambito degli indirizzi programmatici in questa sede definiti.

#### 4.4 MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance SMVP.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, viene effettuato dai titolari di posizione organizzativa, cui afferiscono i sotto-processi individuati nelle schede del rischio. Le tempistiche del monitoraggio sono di seguito riportate:

- **ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

<b>Obiettivo: Lotta prevenzione fenomeno corruttivo e trasparenza dell'azione amministrativa</b>				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2023</b>	<b>Target 2024</b>	<b>Target 2025</b>
Monitoraggio <i>semestrale</i> sul livello di attuazione del PTPCT	Relazioni semestrali*	Entro il: -31 luglio 2023  -31 gennaio 2024	Entro il: -31 luglio 2024  -31 gennaio 2025	Entro il: -31 luglio 2025  -31 gennaio 2026
Monitoraggio <i>periodico</i> relativo ai rapporti tra Camera di Commercio di Caserta e soggetti che con essa stipulano dei contratti o che sono beneficiari di vantaggi economici	Relazione annuale**	Report annuale	Report annuale	Report annuale
Monitoraggio <i>periodico</i> relativo all'obbligo per il dipendente di cat. D, al momento della cessazione dal servizio/incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage.	Relazione annuale***	Report annuale	Report annuale	Report annuale
Trasparenza e pubblicità dei dati e delle informazioni – D.lgs. n. 33/2013 D.Lgs. n. 97/2016	Monitoraggio periodico sulla pubblicazione dei dati nella sezione "Amm.ne Trasparente" ****	Monitoraggio periodico semestrale	Monitoraggio periodico semestrale	Monitoraggio periodico semestrale

*	<b>ciascuna Unità Organizzativa</b> fa pervenire al RPCT apposita relazione entro il 10 luglio e 10 gennaio, per il tramite del proprio Dirigente
**	<b>ciascuna Unità Organizzativa competente in materia</b> (in primis Affari Generali e Provveditorato, Promozione) fa pervenire al RPCT apposita relazione entro il 10 gennaio
***	l'Unità Organizzativa <b>Personale e Rapporti Sindacali</b> fa pervenire al RPCT apposita relazione entro il 10 gennaio
****	<b>ciascuna Unità Organizzativa</b> fa pervenire al RPCT apposita relazione entro il 10 luglio, per il tramite del proprio Dirigente i responsabili dell'aggiornamento e le modalità di aggiornamento della sezione AT sono indicati nell'ods 11/2021

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 i ritardi sistematici o l'ingiustificata procrastinazione della conclusione delle

procedure; l'incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard.

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