



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E
AGRICOLTURA DI BOLOGNA
Camera dell'Economia

Allegato 1 alla delibera di Giunta



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E
AGRICOLTURA DI BOLOGNA
Camera dell'Economia

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2026-2028

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI BOLOGNA

SOMMARIO

PREMESSA

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

- 1.1 Mission e principali attività
- 1.2 Perimetro delle attività svolte
- 1.3 Descrizione della struttura organizzativa
- 1.4 Bilancio. Le risorse economiche

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- 3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici
- 3.2 Performance operativa. Dalla performance organizzativa alla performance individuale
- 3.3 Pari opportunità
- 3.4 Rischi corruttivi
- 3.5 Trasparenza

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

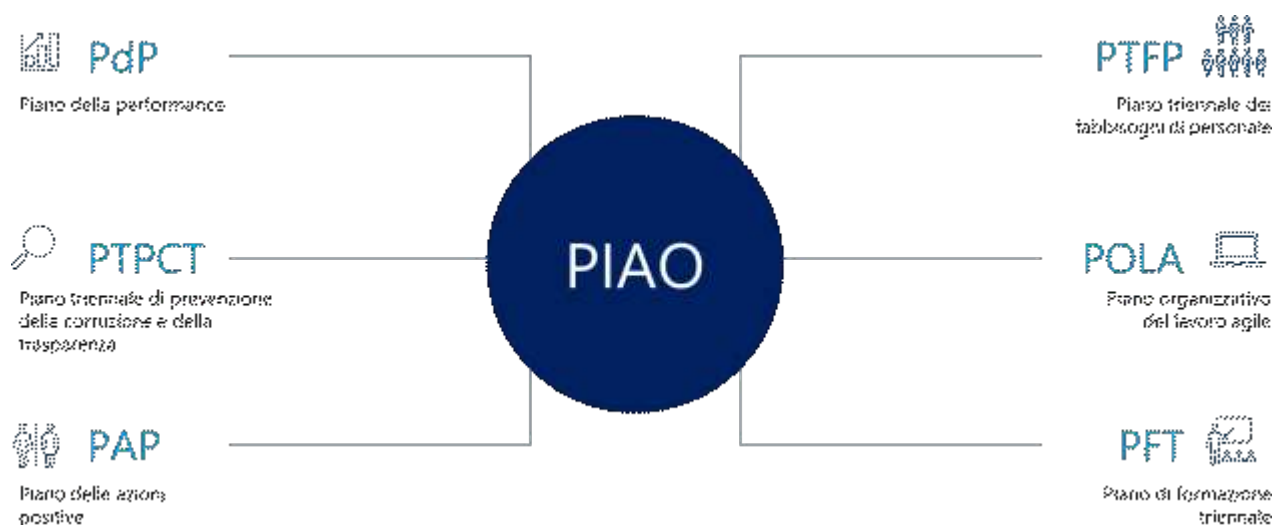
- 4.1 Azioni di supporto e riconfigurazione organizzativa
- 4.2 Organizzazione del lavoro agile – Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA) aggiornamento 2023
- 4.3 Semplificazione delle procedure
- 4.4 Fabbisogni del personale e di formazione

5. MODALITA' DI MONITORAGGIO

Il DL 80/2021 «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia», ha previsto l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** (d'ora in poi **PIAO**). Il **PIAO** è il «testo unico della programmazione» e **sostituisce** i vari documenti previsti fino a oggi. Supera l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della sovrapposizione di molteplici interventi normativi avvenuti in ambiti diversi: performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, formazione, lavoro agile, digitalizzazione, dando vita ad una «pianificazione integrata».

Unioncamere nazionale, con le *Linee Guida per la redazione del PIAO* del 05/04/2022 e successivamente del 06/06/2022, ha fornito le prime essenziali indicazioni individuando un modello peculiare e organico per tutto il comparto delle CCIAA, ispirandosi ai principi espressi nelle fonti. Il modello Unioncamere proposto ha l'obiettivo di fornire una rappresentazione organica unitaria complessiva e coerente di tutti gli elementi della programmazione. Nelle more dell'aggiornamento delle linee guida per le Camere di commercio a seguito dell'approvazione delle «Nuove linee guida per la redazione del PIAO, rivolte ad Amministrazioni centrali e autonomie territoriali» (D.M. del Ministro della Funzione pubblica del 30/10/2025, G.U. 297 del 23/12/2025), il **PIAO** – come da indicazioni Unioncamere del 09/01/2026 – è tutt'ora strutturato secondo le Linee Guida del 05/04/2022 e del 06/06/2022.

Il **PIAO** è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale e **raccoglie** i contenuti di una serie di documenti di programmazione **fino ad ora realizzati separatamente e con scadenze temporali diverse**:



1.1 PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

Mission e principali attività

La CCIAA di Bologna, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Bologna è competente per il territorio della Città Metropolitana di Bologna.

Missione della Camera di Commercio di Bologna è la promozione dell'economia locale e lo sviluppo del sistema delle imprese. La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto e del successivo DM 7 marzo 2019, il cosiddetto «decreto servizi» è stato ridefinito dettagliatamente l'intero paniere di attività del Sistema Camerale. I servizi individuati dal DM con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli

ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali e le funzioni svolte dagli enti Camerali sono riconducibili ai seguenti ambiti:

- A. semplificazione e trasparenza;
- B. tutela e legalità;
- C. digitalizzazione;
- D. orientamento al lavoro e alle professioni;
- E. sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- F. internazionalizzazione;
- G. turismo e cultura;
- H. ambiente e sviluppo sostenibile.



1.2 Perimetro delle attività svolte: la mappa dei processi e dei servizi

Dal punto di vista dell'analisi organizzativa, in estrema sintesi, i processi Camerali si suddividono in *Processi di Supporto/Interni* e *Processi Primari*. Per **Primari** si intendono quell'insieme di processi a contatto diretto con i clienti e che erogano quindi servizi a imprese, professionisti, associazioni di categoria, privati. I **Processi di supporto** sono invece quelli necessari e presenti in qualsiasi organizzazione - anche di impresa - necessari per il funzionamento della struttura: gestione delle risorse umane, acquisti, contabilità. Ciascun processo è articolato in sottoprocessi e azioni, cui corrispondono le singole azioni/attività di ciascuna unità operativa/ufficio. A seguito del decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 07 marzo 2019 ecco il dettagliato e puntuale aggiornamento (al 12/12/2023 come da ultima comunicazione Unioncamere) della mappa dei processi:



	Macro Fun- zione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Protocollo e gestione documentale
	B Processi di supporto	A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B1 Risorse umane	B1.1	Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza	B3.1	Diritto annuale
			B3.2	Contabilità e finanza
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
		C2 Tutela e regolazione	C1.2	Gestione SUAP
			C2.1	Tutela della proprietà industriale
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione punti impresa digitale)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura e delle eccellenze territoriali
			D4.1	Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
		D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.2	Orientamento alla creazione d'impresa
			D4.3	Certificazione competenze
			D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
			D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
			D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
			D6.4	Osservatori economici e rilevazioni statistiche
	E Progetti a valere su maggiorazione 20% diritto annuale		E1.1	Doppia transizione digitale ed ecologica
			E1.2	Formazione lavoro
			E1.3	Quadrilatero
			E1.4	Internazionalizzazione

ALTRO		E1.5	Turismo
	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1	Valorizzazione patrimonio camerale
		F1.2	Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato
	Z1 Extra	Z1.1	Attività fuori perimetro

Per illustrare al meglio le proprie attività e favorire una maggiore trasparenza e vicinanza ai propri stakeholder, la Camera trasmette periodicamente rubriche dedicate alle proprie iniziative su alcune emittenti televisive locali. Questa strategia comunicativa mira a informare i cittadini e le imprese sui servizi offerti e sui progetti realizzati ed in corso, rendendo più accessibile il ruolo e l'impegno dell'ente a favore del territorio. All'interno del [canale youtube della Camera](#) è possibile rivedere tutte le rubriche settimanali.

1.3 Descrizione della struttura organizzativa

Gli Organi

L'insediamento dei nuovi organi camerale è avvenuto il 12/09/2023.

Gli Organi della CCIAA sono:

Presidente:

ha la rappresentanza legale politica e istituzionale della Camera, dura in carica 5 anni in coincidenza con la durata del Consiglio e può essere rieletto per una sola volta. Rappresenta la Camera all'esterno, convoca e presiede il consiglio e la giunta, ne determina l'ordine del giorno. Il Presidente è stato eletto dal Consiglio in data 12 Settembre 2023.

Consiglio:

è l'organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori, ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori e ad un rappresentante dei liberi professionisti. Determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio e ne controlla l'attuazione. Adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza; elegge il presidente e la giunta; determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale; approva la relazione previsionale e programmatica (RPP), il preventivo annuale e il suo aggiornamento e il bilancio di esercizio. Delibera inoltre lo statuto, le relative modifiche ed i regolamenti. L'attuale Consiglio si è insediato in data 12 Settembre 2023.

Giunta :

è l'organo esecutivo della Camera, composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio. Attua gli indirizzi programmatici fissati dal consiglio. Predispone per l'approvazione del Consiglio la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico, il suo aggiornamento e il bilancio d'esercizio, approva il budget annuale, approva i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio, delibera sulla partecipazione della Camera di commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e di aziende speciali e sulle dismissioni societarie, nel rispetto dell'art. 2 del dlgs. 219/2016. L'attuale Giunta è stata eletta in data 02 Ottobre 2023.

Collegio revisori dei conti:

è l'organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti. Il Collegio è nominato dal Consiglio ed è composto da tre membri effettivi e da tre membri supplenti, designati rispettivamente dal Ministro dell'economia e delle finanze, con funzioni di Presidente, dal Ministro dello sviluppo economico e dal Presidente della giunta regionale. Il collegio dei revisori dei conti dura in carica quattro anni. L'attuale Collegio è stato nominato in data 27 Giugno 2023.

L'ente si avvale, inoltre, **dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)**, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

Struttura Organizzativa

La Camera si articola in 4 Settori organizzativi al cui vertice è posto un dirigente. A loro volta i settori sono suddivisi in aree o staff:

I SETTORE

AREA – Affari Generali

AREA – Comunicazione e Statistica

AREA – Gestione e Sviluppo Risorse umane

II SETTORE

AREA – Risorse Finanziarie

AREA – Provveditorato

STAFF Informatico e Transizione Digitale

III SETTORE

AREA– Registro Imprese

AREA – Semplificazione e Servizi Qualificati

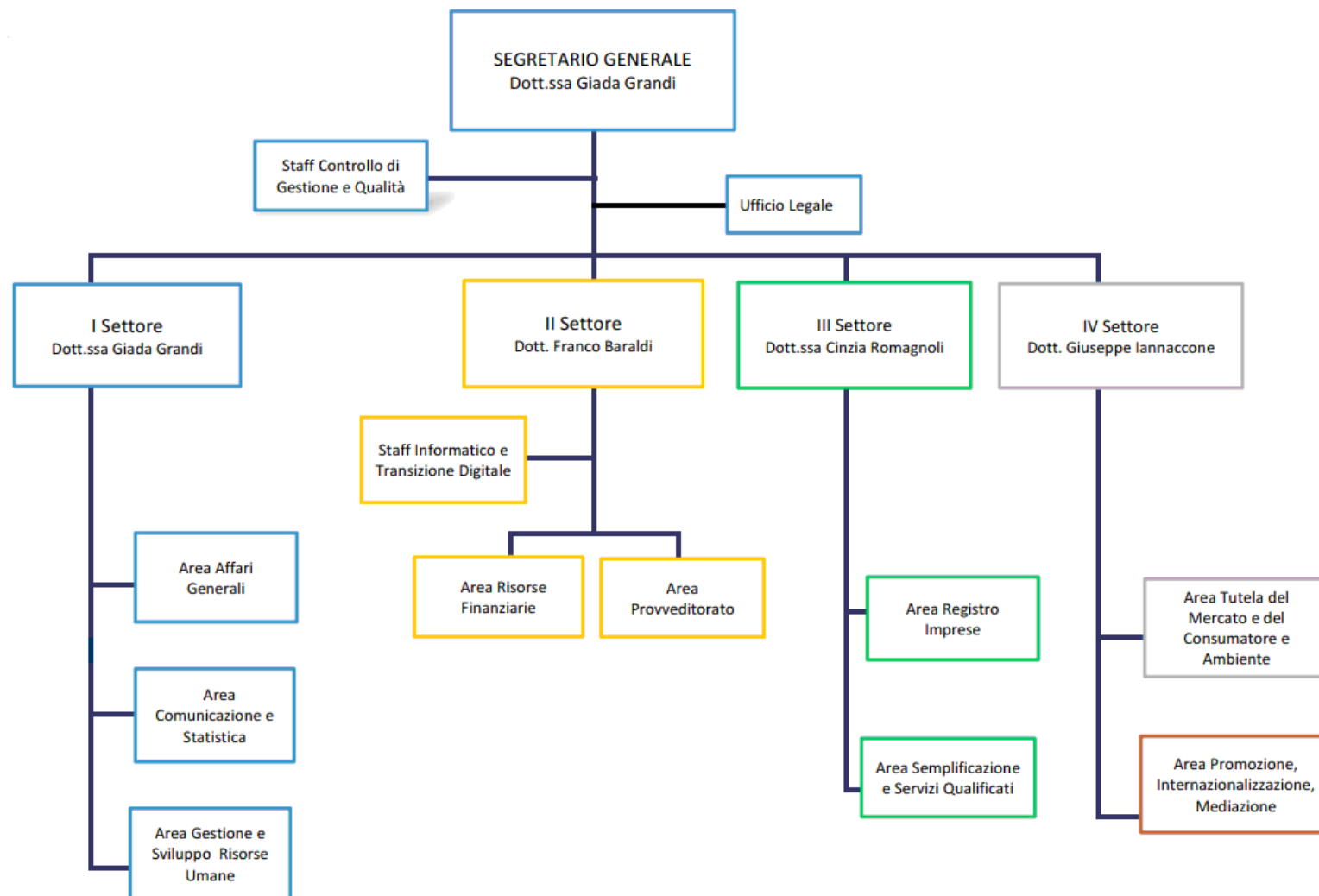
IV SETTORE

AREA - Tutela del Mercato e del Consumatore e Ambiente

AREA - Promozione, Internazionalizzazione, Mediazione

Completano l'assetto organizzativo lo Staff Controllo di Gestione e Qualità, e l'Ufficio legale –quest'ultimo costituito nel corso del 2024 - posti entrambi alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

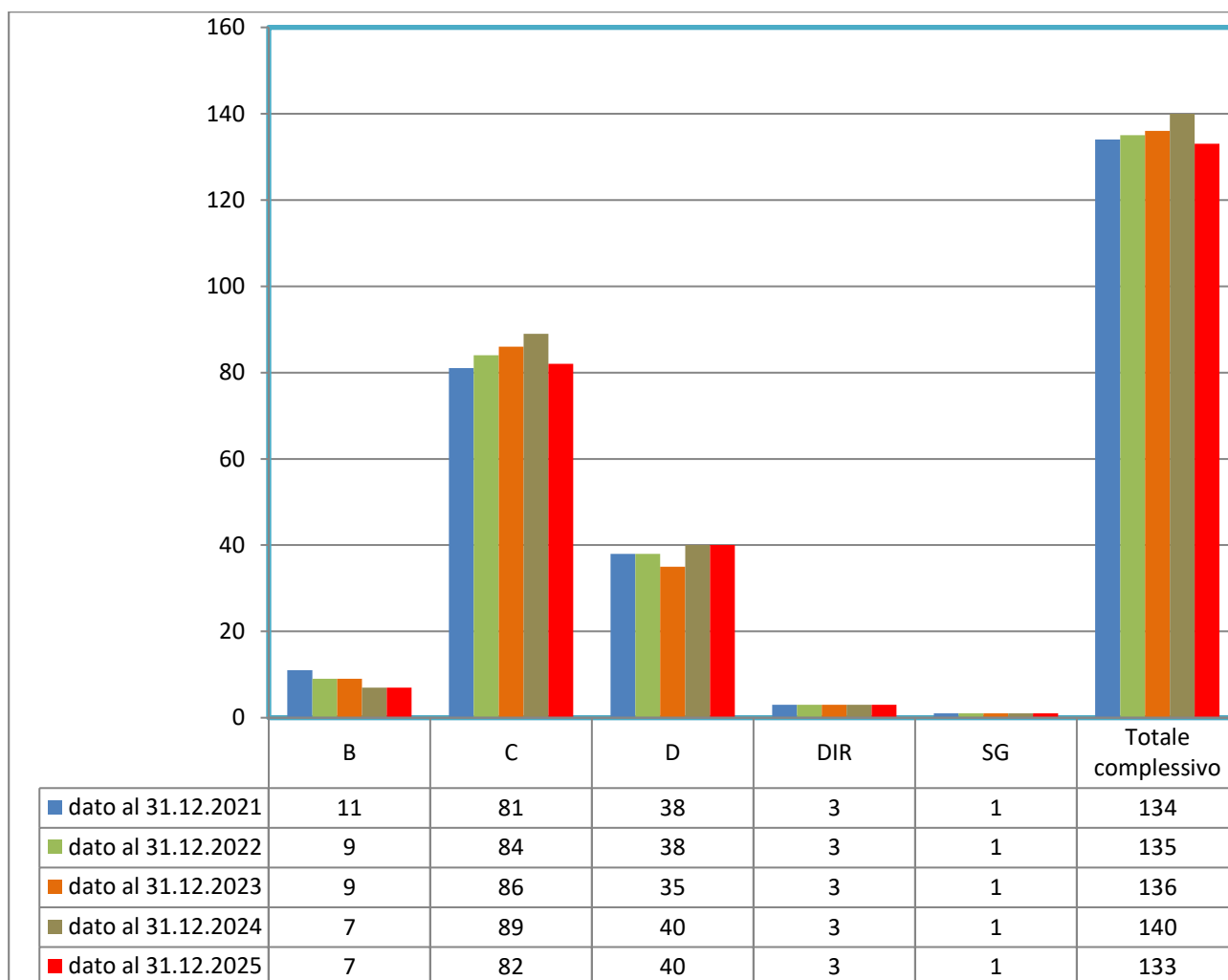
A livello apicale l'organigramma è quindi costituito dal Segretario Generale dirigente del I settore, 3 dirigenti posti a capo dei restanti settori, e 11 capi Area/Staff. A seguito del pensionamento nel 2025 del responsabile dello Staff Informatico e transizione digitale, la posizione è attualmente vacante e temporaneamente attribuita (sino al 31/05/2028) al responsabile dell'Area Provveditorato.



Risorse Umane

Al 31/12/2025 i dipendenti della Camera sono **133**: 97 donne (72,18%) e 36 uomini (27,07%), con un'età media maggiore di oltre 50 anni. I dipendenti part time sono 20 (19 donne e 1 uomo). Attualmente la Camera non ha attivi contratti di lavoro a tempo determinato o di somministrazione.

Nella tabella successiva si riporta sinteticamente la distribuzione del personale **per categoria**



Come previsto dal D.Lgs. n. 219/2016 di riordino del sistema Camerale, la **dotazione organica della Camera è stata stabilita** con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico n. 16 febbraio 2018 **in 156 unità** (152 non dirigenti, 4 dirigenti).

Nel corso del quinquennio si sono concretizzate diverse fuoriuscite di personale che hanno provocato una riduzione del personale maggiore rispetto quanto previsto dal Decreto.

La riconfigurazione della struttura iniziata nel 2014 ha inoltre determinato progressivi risparmi sulle spese di personale. A seguito delle nuove attività attribuite alle camere di commercio dal processo di riforma del sistema Camerale, il quadro relativo alle risorse umane è in corso di progressiva riequilibrio. L'ingresso progressivo di nuove risorse sta portando -lentamente- ad una dinamica di riadeguamento delle unità di personale e di abbassamento dell'età media:

Anno	Età Media dipendenti
2025	51,39
2024	51,56
2023	52,28
2022	52,55
2021	53,06

La Giunta con l'adozione del PIAO 2025-2026 (delibera n. 5 del 21/01/2025) ha adottato e aggiornato il Piano per il fabbisogno di personale, integrato nel PIAO per il triennio 2025-2027. Nel **2025** si è proceduto con lo scorrimento della graduatoria vigente per l'assunzione di 1 Istruttore informatico e si sono banditi 2 concorsi, non ancora conclusi, per l'assunzione di 3 Funzionari gestionali e 4 Istruttori gestionali. Sono state espletate 2 procedure di mobilità volontaria art. 30 del D.Lgs 165/2001, entrambe deserte. Per la copertura della quota d'obbligo relativa alle categorie protette artt 1. e 18 comma 2 della Legge 68/1999 sono inoltre state effettuate due procedure di mobilità volontaria e due procedure concorsuali che non hanno portato all'assunzione di personale.

Nonostante le procedure esperite, il fabbisogno di personale della Camera stabilita con il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico non viene tutt'ora coperto (156 unità). Nel corso dell'ultimo triennio, in linea con quanto avviene per tutta la PA, si evidenziano problemi nel reclutamento del personale e nella capacità di trattenerlo (retention).

L' Azienda Speciale

Il C.T.C. "Centro Tecnico del Commercio" è l'azienda speciale della Camera di Commercio. È un organismo strumentale costituito dalla Camera secondo le norme del Codice civile, dotata di soggettività tributaria e che opera secondo le norme del diritto privato. I rapporti fra la Camera di Commercio e l'Azienda Speciale sono regolamentati dalla "Convenzione per la disciplina dei rapporti giuridico-economici tra l'azienda speciale della Camera di commercio di Bologna C.T.C." approvata con delibera n. 122/2016. Con delibera n. 175/2019 è stato inoltre approvato l'"Atto di indirizzo della Camera di commercio di Bologna ai sensi dell'art. 18, comma 2 bis, del d.l. n. 112/2008 Azienda Speciale C.T.C." con lo scopo di confermare e definire specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale armonizzando le procedure di pianificazione, programmazione e controllo con il ciclo della performance della Camera.

Il CTC svolge servizi in ambito formativo e informativo alle Persone e alle Imprese e collabora con la Camera di Commercio di Bologna nel progetto di diffusione della cultura di impresa nell'ambito delle finalità istituzionali dell'Ente Camerale.

I corsi, seminari e i convegni proposti dal CTC sono orientati all'affinamento delle capacità imprenditoriali, manageriali, trasversali e si rivolgono alle imprese, agli imprenditori e agli operatori dei diversi settori economici.

Le attività di orientamento e di alternanza scuola lavoro, organizzate su mandato istituzionale dell'Ente e del Sistema Camerale, si rivolgono soprattutto ai giovani che stanno cercando un tirocinio o un'opportunità di lavoro o hanno intenzione di mettersi in proprio (come lavoratori autonomi o imprenditori) e agli studenti delle scuole superiori del territorio.

Il CTC svolge, inoltre,

- Servizi di assistenza e informazioni alle imprese effettuata tramite la gestione del call-center, la gestione delle richieste di informazioni in arrivo alla casella contact center camerale, l'assistenza alle pratiche telematiche.

- Servizi di supporto all'aggiornamento professionale dei dipendenti camerali

- Servizi di accoglienza al pubblico

- Servizi digitali

I dipendenti dell'Azienda Speciale sono passati dalle 13 unità del 01/01/2025 agli attuali 12 al 31/12/2025.

Il CTC ha un Sistema di Gestione per la Qualità, certificato UNI EN ISO 9001:2015 per il settore 37, istruzione e formazione ed è dotato di un Sistema Integrato Anticorruzione, Trasparenza e Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. A) del D. Lgs. N. 231 dell'8 giugno 2001.

Sistema Camerale e società partecipate

Per sistema Camerale si intende quell'insieme omogeneo di soggetti enti e strutture così come individuati dalla L.580/1993: le Camere di Commercio Italiane, le Camere italiane all'estero, le Camere di Commercio estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni Regionali ove esistenti, Unioncamere Nazionale e le altre strutture di sistema. Obiettivo del "sistema Camerale" è la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte. Anche in quest'ambito il legislatore negli ultimi anni è intervenuto con decisione incidendo profondamente sull'organizzazione del sistema Camerale e sulla sua governance al fine di semplificare e razionalizzare il sistema: accorpamento delle Camere, riduzione delle Unioni Regionali e delle Aziende Speciali. A termine del complesso percorso di riforma del sistema Camerale, la Camera di Commercio di Bologna vede confermata la propria autonomia, non essendo interessata da processi di accorpamento con altre Camere e può continuare ad operare avvalendosi della propria azienda speciale.

La Camera naturalmente, indipendentemente dal "sistema Camerale", è inserita in una rete di relazioni di collaborazione con le principali istituzioni locali e con le organizzazioni rappresentative delle categorie economiche per lo sviluppo di progetti di interesse per la comunità economica locale. Le disposizioni di legge attribuiscono tutt'ora alle Camere la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti. La politica delle partecipazioni rappresenta per la Camera uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. Importanti asset locali quali **Aeroporto Marconi, Bologna Fiere SpA, C.A.A.B Spa, Interporto Bologna SpA, Fondo Pai (Grand Tour Italia), Fondazione Bologna Welcome**, frutto di operazioni realizzate dalla Camera di Bologna insieme ad altri soggetti pubblici e privati, sono oggi realtà che incidono fortemente sull'intero sistema economico locale.

A seguito del piano di razionalizzazione delle società partecipate dalla Camera di Commercio approvato con Delibera di Giunta n. 165 dell'11.12.2025 (riunione del 2.12.2025), nonché dell'incremento della partecipazione sociale in Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.A. tramite acquisto di azioni in data 21.1.2025, l'elenco delle partecipazioni societarie al 31.12.2025 è il seguente:

Denominazione	Sede Am-min.va	Settore di attività	Quota di partecipazione
AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI DI BOLOGNA S.P.A	BOLOGNA	PROMOZIONE E GESTIONE DELLO SCALO AEROPORTUALE DI BOLOGNA	44,060%
BOLOGNA WELCOME S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	BOLOGNA	ASSISTENZA TURISTICA. ORGANIZZAZIONE DI CONVEGNI E FIERE	43,957 %
CENTRO AGRO-ALIMENTARE DI BOLOGNA S.P.A. (C.A.A.B. S.P.A.)	BOLOGNA	GESTIONE DEL MERCATO AGRO-ALIMENTARE ALL'INGROSSO DI BOLOGNA	7,572%
ECOCERVED S.C.A R.L.	BOLOGNA	SUPPORTO E PROMOZIONE SUI TEMI DELL'AMBIENTE E DELL'ECOLOGIA	0,721%
FIERE INTERNAZIONALI DI BOLOGNA S.P.A. – BOLOGNAFIERE	BOLOGNA	ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DI MANIFESTAZIONI FIERISTICHE	16,364%
FINANZIARIA BOLOGNA METROPOLITANA S.P.A. IN LIQUI-	BOLOGNA	CONSULENZA TECNICA E SERVIZI CONNESSI ALLO STUDIO, PROMO-	32,833%

DAZIONE		ZIONE E REALIZZAZIONE DI INIZIATIVE E DI INTERVENTI DI INTERESSE GENERALE SUL TERRITORIO	
IC OUTSOURCING S.C.R. L	PADOVA	SUPPORTO AI TEMI DELLA GESTIONE DEI FLUSSI DOCUMENTALI	2,451%
INFOCAMERE - SOC. CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE P.A.	PADOVA	GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO NAZIONALE, SUPPORTO E CONSULENZA INFORMATICA, ELABORAZIONE DATI	4,000%
INTERPORTO BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	REALIZZAZIONE E GESTIONE DELL'INTERPORTO DI BOLOGNA (CENTRO DI MOVIMENTAZIONE MERCI)	5,901%
TECNO HOLDING - SOCIETA' PER AZIONI	ROMA	GESTIONE E SUPPORTO NELLE PARTECIPAZIONI E SERVIZI FINANZIARI	5,006%
TECNOSERVICECAMERE S.CONS.P.A.	TORINO	SUPPORTO E CONSULENZA NEL SETTORE IMMOBILIARE	1,755%
UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA SERVIZI S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	BOLOGNA	GESTIONE DELL'IMMOBILE ADIBITO ALLA SEDE DELL'UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA	22,200%

La Camera di Commercio inoltre è presente nei seguenti organismi di diritto privato che si trovano in controllo pubblico:

Denominazione	Sede Ammin.va	Settore di attività
CENTRO TECNICO DEL COMMERCIO	BOLOGNA	FORMAZIONE E SERVIZI STRUMENTALI ALLE ATTIVITA' DELLA CAMERA DI COMMERCIO
UNIONCAMERE EMILIA ROMAGNA	BOLOGNA	INIZIATIVE PER FAVORIRE LO SVILUPPO ECONOMICO E SOCIALE DELLA REGIONE, SUPPORTO E CORDINAMENTO ALLE ATTIVITA' DELLE CAMERE ASSOCIATE E LORO RAPPRESENTANZA VERSO LA REGIONE.
FONDAZIONE BOLOGNA WELCOME	BOLOGNA	GESTIONE, PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TURISMO, TRAMITE PROMOZIONE E GESTIONE DI EVENTI E SITI TURISTICI, CULTURALI E SPORTIVI.

Per ulteriori informazioni di dettaglio sulle partecipate è possibile consultare il sito nella [sezione amministrazione trasparente](#).

Articolazione Territoriale

A livello territoriale al termine del 2024, la CCIAA di Bologna consta di 2 sedi:

	Città	Indirizzo
Sede legale	Bologna	Palazzo Mercanzia - Piazza Mercanzia, 4
Sede distaccata	Bologna	Via Marco Emilio Lepido, 178

Gli Uffici camerali situati nella vecchia sede di Palazzo Affari in Piazza della Costituzione, 8 (Bologna), dal 15 giugno 2021 si sono trasferiti nella nuova sede distaccata di Via Marco Emilio Lepido 178 (Bologna). La vecchia sede di Palazzo Affari è ora parte integrante del piano di rilancio di Bologna Fiere spa e della riqualificazione del quartiere fieristico. La sede di Imola è stata alienata tramite asta pubblica nel 2024.

1.4 - BILANCIO. LE RISORSE ECONOMICHE

	2022	2023	2024	Preconsuntivo 2025	Preventivo 2026
Diritto annuale	€ 13.124.326,68	€ 13.495.309,86	€ 13.929.116,07	€ 13.484.000,00	€ 10.890.000,00
Diritti di segreteria	€ 5.624.029,34	€ 6.464.859,39	€ 6.111.586,62	€ 5.928.150,00	€ 5.806.000,00
Contributi e trasferimenti	€ 1.508.415,84	€ 1.463.150,30	€ 1.378.654,88	€ 1.436.343,00	€ 1.033.700,00
Proventi da gestione di servizi	€ 350.883,88	€ 343.302,50	€ 424.076,88	€ 421.987,00	335.700,00
Variazioni rimanenze	€ 25,64	- € 36.251,96	- € 4.723,5	0,00	
Proventi correnti	€ 20.607.680,88	€ 21.730.370,09	€ 21.838.710,9	€ 21.270.480,00	€ 18.065.400
Personale	€ 6.506.554,71	€ 7.070.894,80	€ 6.937.698,05	€ 7.462.142,00	€ 7.834.819,00
Costi di funzionamento	Quote associa- tive	€ 1.074.091,28	€ 1.077.887,91	€ 1.224.965,63	€ 1.348.162,00
	Organi istitu- zionali	€ 44.278,90	€ 40.283,15	€ 43.507,18	€ 261.340,00
	Altri costi di funzionamento	€ 5.173.965,23	€ 3.521.886,78	€ 5.654.727,37	€ 7.088.405,00
Interventi economici	€ 3.063.352,48	€ 3.723.784,01	€ 4.588.850,09	€ 5.827.344,00	€ 3.922.100,00
Ammortamenti e accantonamenti	€ 10.223.767,90	€ 4.988.850,15	€ 4.714.978,24	€ 3.677.800,00	€ 3.149.600,00
Oneri correnti	€ 26.086.010,50	€ 20.423.586,80	€ 23.164.726,56	€ 25.665.193,00	€ 22.566.119,00
Risultato Gestione corrente	-€ 5.478.329,62	€ 1.306.783,29	-€ 1.326.015,61	-€ 4.394.713,00	-€ 4.500.719,00
Risultato Gestione finanziaria	€ 651.405,92	€ 332.801,03	€ 4.680.478,37	€ 8.149.798,00	€ 14.900,00
Risultato Gestione straordinaria	€ 13.269.560,58	€ 3.274.189,33	€ 6.423.059,39	€ 557.600,00	€ 200.000,00
Rettifiche Attivo patrimoniale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Risultato economico della ge- stione	€ 8.442.636,88	€ 4.913.773,65	€ 9.777.522,15	€ 4.312.685,00	-€ 4.285.819,00

La gestione vede risultati molto positivi per tutto il triennio 2022-2024. L'importante risultato del 2022 è dovuto principalmente alla gestione straordinaria con il conferimento della sede di Palazzo degli Affari a Bologna Fiere spa, in data 23 dicembre 2022 nell'ambito dell'operazione di aumento di capitale sociale in natura (delibera di Giunta n. 162 del 22/12/2022). Analoga dinamica nel 2024 a seguito della gestione finanziaria e straordinaria: proventi mobiliari Aeroporto, Tecnoholding e restituzione dello strumento ibrido di patrimonializzazione. Relativamente alla gestione corrente – negativa nel 2024 –, si ricorda che negli oneri correnti, è compresa la voce **interventi economici** che identifica le risorse che la camera attraverso le sue attività di promozione economica redistribuisce alle imprese, nonché gli oneri relativi ad imposte e tasse, previste anche sui proventi della gestione finanziaria. A seguire alcuni dati ed indicatori di bilancio e la loro evoluzione nel triennio. Per ulteriori approfondimenti è comunque consultabile la pagina web [Bilanci](#) nella

sezione amministrazione trasparente del sito della Camera. A seguire dati ed alcuni **indicatori** di bilancio e la loro evoluzione nel triennio:

	2022	2023	2024
Oneri di personale	€ 6.506.554,71	€ 7.070.894,80	€ 6.937.698,05
Oneri di funzionamento	€ 6.292.335,41	€ 4.640.057,84	€ 6.923.200,18
Totale Oneri correnti (<i>Personale+Funzionamento+Interventi economici+ Ammortamenti e accantonamenti</i>)	€ 26.086.010,50	€ 20.423.586,80	€ 23.164.726,56

Equilibrio economico della gestione corrente	2022	2023	2024
Oneri correnti	€ 26.086.010,50	€ 20.423.586,80	€ 23.164.726,56
Proventi correnti	€ 20.607.680,88	€ 21.730.370,09	€ 21.838.710,9
Oneri correnti /Proventi correnti	126,58%	93,99%	106,07%
Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti. Un valore vicino o superiore al 100% non è necessariamente negativo per una Camera di Commercio, purché riesca a mantenere l'equilibrio economico attraverso la gestione finanziaria e straordinaria. Gli oneri correnti includono le spese per gli " <i>interventi economici</i> " (attività promozionali per il territorio) e le " <i>imposte e tasse</i> ", che comprendono anche la tassazione dei proventi della gestione finanziaria.			

Incidenza dei costi strutturali	2022	2023	2024
Oneri Correnti (<i>Personale+Funzionamento+Interventi economici+Ammortamenti e accantonamenti</i>) - Interventi economici	€ 23.022.658,02	€ 16.699.802,79	€ 18.575.876,47
Proventi correnti	€ 20.607.680,88	€ 21.730.370,09	€ 21.838.710,9
(Oneri correnti- Interventi economici) /Proventi correnti	111,7%	76,9%	85%
Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti.			

Incidenza oneri del personale sui proventi	2022	2023	2024
Oneri del personale	€ 6.506.554,71	€ 7.070.894,80	€ 6.937.698,05
Proventi correnti	€ 20.607.680,88	€ 21.730.370,09	€ 21.838.710,9
Oneri del Personale/Totale Proventi della gestione corrente	31,57%	32,5%	31,76%
Misura l'incidenza degli oneri del personale sul Totale dei proventi della gestione corrente.			

Incidenza oneri di funzionamento sui proventi	2022	2023	2024
Oneri di funzionamento	€ 6.292.335,41	€ 4.640.057,84	€ 6.923.200,18
Proventi correnti	€ 20.607.680,88	€ 21.730.370,09	€ 21.838.710,9
Oneri di funzionamento/Totale Proventi gestione corrente	30,53%	21,4%	31,70%
Misura l'incidenza degli oneri di funzionamento sul Totale dei proventi della gestione corrente			

Grado di utilizzo del budget per interventi economici	2022	2023	2024
Totale Costi Interventi economici realizzati	€ 3.063.352,48	€ 3.723.784,01	€ 4.588.850,09
Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio prev. aggiornato)	€ 3.634.545,00	€ 4.941.104,00	€ 6.195.378,77
Totale Costi Interventi Economici realizzati/Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio prev.aggiornato)	84,28%	75,4%	74,06%

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Scenario economico internazionale

Secondo le previsioni Ocse di dicembre l'economia globale dovrebbe crescere nel 2026 del 2,9%, in rallentamento rispetto al 3,2% con cui è stimato chiudere il 2025. E nel 2027 potrebbe tornare a crescere al 3,1%. L'economia dell'area euro dovrebbe rallentare all'1,2% dall'1,3% del 2025 e poi arrivare al 1,4% nel 2027. Il 2025 si dovrebbe chiudere quindi con un forte segnale di resilienza, nonostante i timori di un rallentamento più marcato dovuto all'aumento delle barriere commerciali e alla forte incertezza nelle politiche economiche. Ha contribuito l'anticipo della produzione e degli scambi commerciali nell'attesa delle tariffe e anche i robusti investimenti legati all'intelligenza artificiale e a politiche monetarie e fiscali favorevoli. D'altra parte, però la crescita dei dazi è prevista tradursi in prezzi più alti, riducendo così la crescita dei consumi delle famiglie e degli investimenti delle imprese. I mercati del lavoro mostrano segnali di rallentamento: il numero delle offerte di lavoro è tornato ai livelli pre-pandemici. Le prospettive sono definite dall'Ocse *fragili*: un ulteriore aumento delle barriere commerciali, soprattutto negli input più critici, come le terre rare, potrebbe arrecare danni significativi alle catene di approvvigionamento ed alla produzione globale. Una de-escalation duratura dei conflitti in Europa e in Medio Oriente potrebbe produrre l'incertezza geopolitica e i costi energetici.

2.1.2 Il quadro nazionale

L'Italia, sempre secondo le stime Ocse, dovrebbe chiudere il 2025 a +0,5%, per poi portarsi a +0,6% nel 2026 e a +0,7% nel 2027. Andamenti più lenti rispetto a quelli medi previsti a livello globale e nell'area euro, legati alle esportazioni deboli e consumi delle famiglie fiacchi. L'aumento degli investimenti pubblici dovrebbe sostenere la crescita nel 2026, anche per l'accelerazione dell'erogazione dei fondi Pnrr, per poi rallentare nel 2027. Secondo le previsioni della Banca di Italia del 19 dicembre 2025 l'attività economica potrebbe risentire di un ulteriore inasprimento delle politiche commerciali, che inciderebbe in misura particolarmente negativa sulle esportazioni e sugli investimenti. Andamenti più sfavorevoli potrebbero derivare

anche da possibili correzioni al ribasso dei mercati azionari internazionali, che comporterebbero un inasprimento delle condizioni di finanziamento e un deterioramento del clima di fiducia. Per contro, un orientamento più espansivo della politica di bilancio, anche in connessione con gli annunci di incremento delle spese per la difesa, potrebbe avere un impatto positivo sulla crescita.

L'economia bolognese e il tessuto imprenditoriale

I primi nove mesi dell'anno confermano, nel complesso, le incertezze dell'economia bolognese, su cui si riflettono le tensioni dei mercati internazionali: nel settore manifatturiero, gli indicatori oscillano attorno a variazioni nulle. Solo segni negativi per il comparto metalmeccanico, frenato dal rallentamento dell'interscambio con l'estero, ma anche il comparto del packaging, dove l'unico segnale positivo viene dal +2,9% delle vendite all'estero, è in difficoltà. Non è sufficiente un trimestre in attivo per risollevarlo il settore edile, che si ferma a un -0,2% complessivo. I servizi chiudono i primi nove mesi del 2025 con un negativo -0,9%: -0,4% per il commercio al dettaglio, la cui flessione è limitata dal +2,1% della grande distribuzione, -1,0% per il settore turistico, frenato dalla battuta d'arresto della ristorazione, -1,8% rispetto al settembre 2024.

Settori	al 30/09/2025		rispetto al 31/12/2024	
	Imprese regi- strate	Peso %	Saldo setto- riale	Tasso di cre- scita settoria- le
Agricoltura e pesca	7.137	7.296	-159	-2,18%
Attività estrattive	17	19	-2	-10,53%
Manifattura	8.328	8.468	-140	-1,65%
Public utilities	297	294	3	1,02%
Costruzioni	13.774	13.875	-101	-0,73%
Industria	22.416	22.656	-240	-1,06%
Commercio	19.097	19.418	-321	-1,65%
Trasporti	3.495	3.552	-57	-1,60%
Alloggio e ristorazione	7.361	7.366	-5	-0,07%
Informazione e comunicazione	2.947	2.933	14	0,48%
Credito e assicurazioni	2.821	2.720	101	3,71%
Attività immobiliari	7.380	7.230	150	2,07%
Attività professionali	5.109	5.054	55	1,09%
Servizi alle imprese	3.891	3.863	28	0,72%
Istruzione	618	593	25	4,22%
Sanità	658	650	8	1,23%
Arte, sport e intrattenimento	1.136	1.121	15	1,34%
Altri servizi personali	4.129	4.110	19	0,46%
Servizi	58.642	58.610	32	0,05%
Non classificate	3.180	3.142	38	1,21%

Le imprese femminili sono 17.621 e quasi il 61% sono imprese individuali. Delle imprese femminili, quasi il 9% sono giovanili, il 16% è gestito da straniere e 377 sono quelle attive da oltre 50 anni.

I numeri della circoscrizione territoriale. La Città Metropolitana di Bologna

NB: All'atto della redazione del presente documento i dati al 31/12/2025 non sono ancora presenti e sono stati pertanto riportati i dati più recenti al momento disponibili. Fonte ufficio statistica CCIAA Bo

Superficie	3.702,3 kmq	
Popolazione	1.023.480	(residenti a settembre 2025)
Popolazione straniera	124.848	(residenti al 1.1.2025)
PIL	+0,7%	(anno 2025) Previsioni prometeia ottobre 2025 – var % vs 2024
Export	15,2 MLD +1,4%	(al 30.09.2025) var % vs stesso periodo anno prec..
Imprese registrate	91.377 (92.389 anno 2024)	(30.09.2025)
Imprese attive	81.765 (82.867 anno 2024)	(30.09.2025)
↳ di cui straniere	11.981 (11.999 anno 2024)	
↳ di cui giovanili	6.154 (6.165 anno 2024)	
↳ di cui femminili	17.621 (17.899 anno 2024)	
Nate nel periodo gennaio-settembre 2025	4.233	
↳ Imprese giovanili	1.235 (2024: 1.212)	
↳ Start Up innovative	46 (2024: 50)	
Occupati	477.520 +1,2%	(Previsioni prometeia ottobre 2025) var % vs 2024
Disoccupati	21.763 -1,9%	(Previsioni prometeia ottobre 2025) var % vs 2024
Tasso di disoccupazione (%)	4,4% -3,0%	(Previsioni prometeia ottobre 2025) var % vs 2024
Turisti (arrivi totali)	1.072.011 +17,0%	(gennaio-giugno 2025) var % vs stesso periodo anno prec.
Credito (Prestiti bancari residenti al netto delle Istituzioni finanziarie monetarie)	34,6 milioni +0,6%	(settembre 2025) var % vs 2024

Gli utenti

Il territorio della Città Metropolitana di Bologna su cui insiste la Camera al 30 settembre 2025 è costituito da 91.377 imprese, di cui 81.765 risultano attive. Comprendendo anche le 25.122 unità locali presenti, il bacino di imprese servite ammonta ad un totale di **116.499 unità**.

Elementi Di Carattere Normativo

Il percorso di riforma ha tracciato un processo di riordino delle funzioni, del finanziamento e delle circoscrizioni territoriali delle Camere.

DL 90/2014 ➡ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo Camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% del 2017), arrivando al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 ➡ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento

e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 ➔ decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219/2016.

DM 7 marzo 2019 ➔ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema Camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



A valle di questo complesso percorso di riforma del sistema Camerale, la Camera di Commercio di Bologna vede confermata la propria autonomia, non essendo interessata da processi di accorpamento con altre Camere, può continuare ad operare avvalendosi della propria azienda speciale, e vede ridefinita in 152 unità di personale non dirigente e 4 unità di personale con qualifica dirigenziale la propria pianta organica.

Il quadro della riforma è comunque arrivato alla sua fase finale con il cosiddetto Decreto Agosto (D.L. n. 104 del 14 agosto 2020) che ha dato un orizzonte certo ai procedimenti di accorpamento, anche a seguito del succedersi dei precedenti ricorsi intervenuti. La situazione a fine 2024 vedeva un iter di accorpamento perfezionato presso 75 CCIAA, con l'istituzione di 32 nuovi enti accorpati. Per ulteriori informazioni aggiornate è possibile consultare il [sito web di Unioncamere](#).

E' importante ricordare la [sentenza della Corte Costituzionale n. 210 del 14 ottobre 2022 per i suoi effetti a livello di bilancio e risorse disponibili](#). La Corte ha ritenuto anticostituzionale l'applicazione alle Camere delle disposizioni sull'obbligo di riversare al bilancio dello Stato i risparmi derivanti dalle regole di contenimento della spesa per il periodo 2017-2019, a fronte della loro particolare autonomia finanziaria che preclude la possibilità di ottenere finanziamenti da parte dello Stato. Il MIMIT nel triennio 2023-2025 ha rimborsato quanto versato dalla Camera di Commercio di Bologna nel periodo 2017-2019, pari complessivamente a € 1.791.704,85. Nel corso del 2023 è stato affidato un incarico legale per l'intero sistema camerale per il recupero degli ulteriori anni 2020 2021 2022. Coerentemente con le indicazioni ministeriali (Mimit e Mef) a seguito delibera di Giunta n. 133 del 12/11/2024 si è proceduto al versamento delle annualità 2023 2024 e 2025.

Con **DPCM n. 143 del 23/08/2022** è stato reintrodotta il compenso, gettone di presenza e ogni altro emolumento spettante **ai componenti gli organi di amministrazione** e di controllo, ordinari e straordinari, degli

enti pubblici. Il Consiglio su proposta della Giunta (delibera n.105 del 18/07/2024), con provvedimento n. 22 del 02/08/2024 ha deliberato l'approvazione dei compensi annui lordi e le indennità degli organi a partire dal 1° marzo 2022 fino al termine del mandato consiliare: l'11 settembre 2023, per il Consiglio cessato; per il Consiglio in carica dal 12 settembre 2023 fino all'11 settembre 2028.

Con lettera del 20 novembre 2025 il Ministero delle Imprese e del Made in Italy ha reso noto l'esito della riunione del tavolo tecnico costituito con la partecipazione dei rappresentanti del MIMIT, del MEF, della Funzione Pubblica e di Unioncamere che ha confermato la decorrenza dei pagamenti dal 1° marzo 2022. L'art.13 bis del decreto-legge n.25/2005, convertito nella legge n.69/2005, ha escluso gli amministratori in quiescenza del sistema camerale dal divieto di incarichi retribuiti. A seguito degli approfondimenti da parte di Unioncamere con il MIMIT, resta confermato il divieto di cumulare gli emolumenti nel caso in cui il pensionamento sia avvenuto con forme anticipate e flessibili. Pertanto, i compensi sono erogati ai consiglieri che hanno conseguito il trattamento pensionistico a seguito del requisito di anzianità contributiva o di vecchiaia.

3. VALORE PUBBLICO PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Seguendo le previsioni normative e le indicazioni fornite prima dall'ANAC/CIVIT, ed alla luce delle più recenti Linee Guida Unioncamere del novembre 2019 elaborate in collaborazione col Dipartimento della Funzione pubblica, le politiche di azione della Camera, sono descritte mediante la rappresentazione grafica chiamata *"Albero della Performance"*. L'Albero rappresenta graficamente i legami tra mission, aree strategiche, obiettivi strategici, obiettivi operativi:

Mission: ragione d'essere e ambito in cui la Camera di Commercio di Bologna opera in termini di politiche e di azioni perseguite

Aree Strategiche: aree di intervento che riguardano l'insieme di attività, di servizi o di politiche che rappresentano la traduzione in programmi della mission che la Camera si è data.

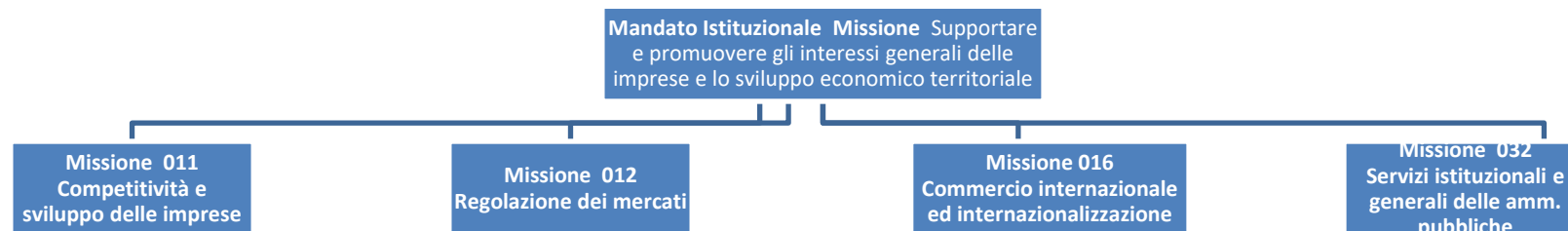
Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche a breve medio lungo termine.

Obiettivi affidati al personale dirigenziale: descrizione degli obiettivi operativi che vengono affidati ai dirigenti.

Obiettivi Operativi - Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (interventi, iniziative, risorse economiche, risorse umane).

A seguito del recepimento da parte del sistema Camerale del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, le funzioni Camerali sono articolate in "missioni", missioni che rappresentano le *«funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate»*. Per le Camere le missioni sono:

- Missione **011** *"Competitività e sviluppo delle Imprese"*;
- Missione **012** *"Regolazione dei mercati"*;
- Missione **016** *"Commercio internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo"*;
- Missione **032** *"Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"*.



Area strategica 1: I giovani: formazione lavoro, cultura d'impresa, ricambio generazionale. Digitalizzazione e cultura informatica: nuove tecnologie, intelligenza artificiale, pari opportunità.

- Formazione lavoro. Orientamento al lavoro e alle professioni. Formazione d'impresa. Certificazione competenze.
- Transizione digitale. PID. Digitalizzazione imprese, IA. Competenze digitali PMI. Cyber-sicurezza (*prog. + 20% diritto annuale*).
- Contributi alle imprese.

Area strategica 2: attrattività della città per i giovani di tutta Europa. Attrattività turistica, ma anche come luogo di studio, lavoro, di talenti e tecnologie.

- Turismo. Promozione turistica e culturale integrata e di qualità (*prog. + 20% diritto annuale*).
- Sostegno alle attività di impresa interessate dai cantieri della Città Metropolitana.

Area strategica 3: ambiente e sviluppo sostenibile

- Transizione ecologica. Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile. ESG (*prog. + 20% diritto annuale*).
- Innovazione e standard di sicurezza

Area strategica 4: Sostegno alla competitività delle imprese. Accesso delle PMI agli strumenti della finanza

- Accesso delle PMI agli strumenti della finanza. (*prog. + 20% diritto annuale*).

Area strategica 5: Registro Imprese - decreto semplificazioni. Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale, per la trasparenza e la legalità

- Adempimenti decreto semplificazioni Legge 11/09/2020 n. 120. Pulizia e cancellazioni dal Registro Imprese
- Tempestività di evasione delle pratiche Registro Imprese.
- Qualità dei servizi

Area strategica 6: internazionalizzazione - Accrescere la competenza/conoscenza delle imprese sui mercati esteri con maggiori opportunità

- Promozione export e internazionalizzazione intelligente. Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali: i Punti S.E.I (*progetto + 20% diritto annuale*).

Area strategica 7: Ottimizzazione della gestione immobiliare dell'ente e efficientamento energetico

- Pulizia facciata Palazzo Mercanzia e valorizzazione PM

Area strategica 8: gestione efficiente e trasparente dell'organizzazione. Transizione digitale

- Transizione digitale: digitalizzazione dei processi e delle attività. Sicurezza informatica. IA.
- Trasparenza/anticorruzione
- Privacy

Area strategica 9: Infrastrutture e società partecipate. Supporto agli organi e al management nelle rispettive linee di sviluppo e nella realizzazione dei piani industriali

- Monitoraggio e consolidamento degli asset camerali

3.1 - Valore pubblico: gli obiettivi strategici

L'attuale Pianificazione è stata sviluppata utilizzando gli atti di programmazione elaborati secondo la normativa di riferimento delle Camere che prevede una programmazione pluriennale (pari al mandato del Consiglio) e una programmazione annuale che declina le aree di intervento in aree strategiche, obiettivi strategici, obiettivi operativi come indicato nell'albero della performance (cfr. pg.27).

A seguito del recepimento da parte del sistema Camerale del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, il sistema preesistente, è stato arricchito – come precedentemente anticipato- con l'articolazione delle funzioni Camerali in “missioni” e con il “Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio”, quale nuovo allegato al bilancio di previsione.

Il “Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio”, approvato insieme al bilancio di previsione 2024, è redatto in coerenza e raccordo con il PIAO e contiene obiettivi e risorse, riportati con maggiore organicità e dettaglio nel presente Piano.

Per l'anno 2026 è stato elaborato un Piano performance che si compone di:

- Le aree strategiche individuate in fase di programmazione pluriennale/relazione previsionale e programmatica suddivise in “missioni” secondo il D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 per il triennio 2026-2028;
- Gli obiettivi strategici e gli obiettivi strategici di Sistema su indicazione di Unioncamere;
- Gli obiettivi operativi attribuiti alla dirigenza della Camera di Commercio per il 2026 (All. A).

A seguito delle Linee Guida Unioncamere del 27/11/2019 sul “Piano della performance nelle Camere di commercio” redatte in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica e su sollecitazione dell'OIV, già nel Piano Performance 2020 e 2021 furono inseriti in via sperimentale obiettivi triennali di *outcome* (cd. di “impatto”) che vengono riproposti anche nel presente PIAO. Dal 2022 su indicazione di Unioncamere agli obiettivi strategici di ciascuna camera sono inoltre affiancati gli **obiettivi comuni di Sistema**.

Alla base di un obiettivo di *outcome* vi è il concetto “**valore pubblico**”. Questo viene **definito come il livello di benessere - economico, sociale, ambientale - generato dall'Amministrazione a favore dei propri utenti e stakeholder** (nel caso delle CCIAA, soprattutto le imprese), a seguito delle policies attuate e delle performance dei propri servizi, tenuto conto del livello di salute economico dell'ente.

La logica di un obiettivo di *outcome* è quindi di rendere evidente – attraverso la lettura di fenomeni macroeconomici o sociali - l'impatto di una policy pubblica sul tessuto socioeconomico. Le rilevazioni di *outcome*, tuttavia, come già esposto nei Piani Performance degli scorsi anni, pongono numerose difficoltà di misurazione. Sia a causa della distanza temporale tra l'azione dell'amministrazione e la generazione dell'effetto, sia a causa del parziale controllo dello stesso, in ragione delle interazioni da parte di altri soggetti o di variabili esterne. Quanto accaduto nel biennio 2020-2021 con l'emergenza da Covid-19, nel 2022 con la guerra in Ucraina e nel 2023 con la guerra in Medio-Oriente, è un esempio emblematico di come un **evento esogeno e imprevedibile**, possa far saltare ogni **scenario predittivo**. Nel caso delle Camere, l'ulteriore difficoltà è dovuta alla dimensione ridotta (quanto meno in termini relativi rispetto ai Ministeri) ed alla compresenza sul territorio di altri soggetti istituzionali, che rende complessa e onerosa la possibilità di determinare l'impatto effettivo delle singole policy Camerali. Allo stato attuale la performance Camerale di ente sarà quindi valutata sul raggiungimento degli obiettivi operativi annuali e strategici esclusivamente camerali e Unioncamere **non di outcome**, coerentemente al **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** adottato.

Il valore “baseline”, di partenza era in origine il 2019. Tuttavia essendo il triennio un periodo sufficiente per monitorare le dinamiche delle attività realizzate dalla Camera e l'*outcome* sul territorio, le serie storiche degli anni precedenti, nelle tabelle sottostanti, partono dal 2022. I dati a consuntivo saranno rendicontati nel documento di rendicontazione del PIAO, una volta emanate le opportune norme, ed in corrispondenza di ciascuna chiusura di esercizio contestualmente alla presentazione del bilancio consuntivo. Considerato che il presente Piano deve essere approvato entro il 31 gennaio e dovendo quindi necessariamente

il PIAO essere redatto nei mesi di novembre e dicembre, i dati – sia macroeconomici che inerenti all'attività della camera - relativi al 2025 non sono ancora tutti fisiologicamente disponibili. I dati 2025 ove indicati, pertanto, potranno essere oggetto di revisione. Saranno ovviamente presenti nel documento di rendicontazione che deve essere ancora individuato dal punto di vista normativo. Ad oggi non vi è ancora nessuna indicazione a riguardo, e l'unico strumento per la rendicontazione dei risultati di Performance è la Relazione sulla Performance. In assenza di indicazioni, entro le scadenze previste dal Ciclo Performance, sarà quindi redatto l'usuale Relazione per il 2025.

MISSIONE 011 COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE								
FAVORIRE LA TRANSIZIONE DIGITALE								
Obiettivi Unioncamere (introdotti a partire dal 2022)								
Indicatore	Numeratore	Denominatore	Fonte	2022	2023	2024	2025	2026
Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	N.self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	-	Prog. 20% DA	target: 555	target: 555	target: 200	target: 200	target: 200
				risultato: 296	risultato: 212	risultato: 301	risultato: nd	
Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	-	Prog. 20% DA	target: 5	target: 5	target: 12	target: 12	target: 12
				risultato: 10	risultato: 5	risultato: 14	risultato: nd	
Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID	N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	-	Cru-scotto transiz. digitale	target: 60	target: 60	target: 100	target: 100	target: 100
				risultato: 271	risultato: 28	risultato: 378	risultato: nd	
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0	N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno	N. imprese attive al 31/12	Osservatorio camerale	target: 0,15%	target: 0,15%	target: 0,15%	target: 0,15%	target: 0,15%
				150: imprese attive 84.527 0,18%;	122 imprese attive 83.582 0,15%	125 imprese attive 82.117 0,15%	risultato: nd	

MISSIONE 011
COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA E LA SEMPLIFICAZIONE

Obiettivi Unioncamere (introdotti a partire dal 2022)

Indicatore	Numeratore	Denominatore	Fonte	2022	2023	2024	2025	2026
Grado di rilascio di strumenti digitali	N. strumenti digitali rilasciati *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) NB: dato conforme a quello indicato nel questionario ministeriale di valutazione del funzionamento del R.I.	N. imprese attive al 31/12	Oss. camerale / Movimprese	target: 7%	target: 7%	target: 7%	target: 6%	target: 6%
				5215 imprese attive 84.527 6,17%	6318 imprese attive 83.582 7,56%	5045 imprese attive 82.117 6,14%	risultato: nd	

MISSIONE 016 - COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

SOSTENERE LO SVILUPPO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Obiettivi Unioncamere (introdotti a partire dal 2022)

Indicatore	Numeratore	Denominatore	Fonte	2022	2023	2024	2025	2026
Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	-	Oss. camerale	target: 150	target: 150	target: 200	target: 200	target: 200
				risultato: 466	risultato: 218	risultato: 250	risultato: nd	
Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) org.dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) org.dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	-	Oss. camerale	target: 11	target: 11	target: 12	target: 12	target: 12
				risultato: 14	risultato: 13	risultato: 14	risultato: nd	
Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	N. imprese esportatrici	Oss. camerale / Elab. Tagliacarne dati ISTAT	target: 7% risultato: 17,33% (n. exp 2.689)	target: 7% risultato: 8,11% (n.exp .2.689)	target: 8% risultato: 9,30% (n.exp .2.689)	target: 7%	target: 7%



							risultato: nd	
Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione	N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	-	Rilevazione ad hoc CCIAA	target: implementazione nuovo sistema di monitoraggio	target: 100	target: 90	target: 80	target: 80
				risultato: attivato 10/2022	risultato: 86	risultato: 92	risultato: nd	
Fatturato export (Outcome)	Export imprese area città metropolitana nell'anno X	-	Fonte: ISTAT/ Fonte: Ufficio statistica CCIAA Bo/comune Bo	target ≥ n+1	target: ≥ n+2	target ≥ n+ 3	target ≥ n+ 4	target ≥ n+ 5
				19,8 MLD	20,6 MLD	15 MLD	15,2 MLD (al 30/09/2025)	

**MISSIONE 032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI
DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'ENTE

Obiettivi Unioncamere (introdotti a partire dal 2022)

Indicatore	Numeratore	Denominatore	Fonte	2022	2023	2024	2025	2026
Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali)	Proventi strutturali	Pareto	target: 7,79%	target: 7,79%	target: 10%	target: 10%	target: 10%
				risultato: 11,58%	risultato: 22,76 %	risultato 13,18%	risultato: nd	
% di incasso del Diritto annuale	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni	Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	Pareto	target: 76,66%	target: 76,66%	target: 76,%	target: 75%	target: 75%
				risultato: 77,14%	risultato: 79,09%	risultato 76,11%	risultato: nd	
Capacità di generare proventi	Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi	Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	Pareto	target: 10,34%	target: 10,34%	target: 10%	target: 9%	target: 9%
				risultato: 10,23%	risultato: 9,39%	risultato: 9,31%	risultato: nd	
Tempi medi dei pagamenti (a valori più bassi corrisponde una migliore performance espressa dall'indicatore)	Tempo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	/	Pareto	Indicatore introdotto nel 2023	monitoraggio	monitoraggio	monitoraggio	monitoraggio
				risultato: -12,72	risultato: -10,87	risultato: -22,20	risultato: nd	



MISSIONE 011 COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE						
Area strategica	attrattività della città per i giovani di tutta Europa. Attrattività turistica, ma anche come luogo di studio, lavoro, di talenti e tecnologie.					
Programma (D.M. 27/03/2013)	Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività ed innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo					
Indicatore	Algoritmo	2022	2023	2024	2025	2026
Turismo (Outcome)	N° turisti (arrivi totali area metropolitana) Fonte: comune Bo	target ≥ n+ 2	target ≥ n+ 3	target ≥ n+ 4	Target: ≥ n+ 5	Target: ≥ n+ 6
		2.120.402	2.463.492	2.658.591	1.510.029 (gennaio - giugno)	
Pernottamenti (Outcome)	N° pernottamenti area metropolitana Fonte: Ufficio statistica CCIAA Bo/comune Bo	target ≥ n+ 2	target ≥ n+ 3	target ≥ n+4	Target: ≥ n+ 5	Target: ≥ n+6
		4.621.713	5.264.365	5.913.840	3.486.656 (gennaio - giugno)	

MISSIONE 012 REGOLAZIONE DEI MERCATI							
Area strategica	Registro Imprese - decreto semplificazioni. Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale, per la trasparenza e la legalità						
Programma (D.M. 27/03/2013)	Programma 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori (vedi obb. III Settore allegato A)						
Indicatore	Algoritmo		2022	2023	2024	2025	2026
DECRETO SEMPLIFICAZIONI D.L 76/2020 (indicatore introdotto nel 2021)	N° cancellazioni da Registro Imprese Fonte: CCIAA Bo area anagrafe economica	Imprese individuali (Dpr 247/2004)	target ≥ n+1	target ≥n+ 2	target ≥ n+3 (monitoraggio)	(monitoraggio)	(monitoraggio)
			risultato: 525	risultato: 1722	risultato 1562	risultato: nd	
		Società di persone (Dpr 247/2004)	target ≥ n+1	target ≥n+ 2	target ≥ n+3 (monitoraggio)	(monitoraggio)	(monitoraggio)
			risultato: 67	risultato: 60	risultato: 254	risultato: nd	
		Art.2490 c.C (società di capitali in liquidazione)	target ≥ n+1	target ≥n+ 2	target ≥ n+3 (monitoraggio)	(monitoraggio)	(monitoraggio)
			risultato: 710	risultato: 119	risultato : 131	risultato: nd	

Tempestività di evasione delle pratiche Registro imprese (<i>indicatore introdotto nel 2023 presente in All. A obb. Dirigenziali</i>)	% media di pratiche evase Bologna, in linea con benchmark nazionale % media di pratiche evase (% media Bo >= % media nazionale)	BO 83,81% Naz. 94,15% (<i>marginale di scostamento max 7 punti</i>)	BO 93,27% Naz. 94,58% (<i>marginale di scostamento max 7 punti</i>)	BO 95,63% Naz. 94,73% (<i>marginale di scostamento max 7 punti</i>)	(<i>monitoraggio</i>) risultato: nd	(<i>monitoraggio</i>)
---	---	--	--	--	--	-------------------------

Efficientamento energetico

Nell'ottobre 2022 con la nota n.2/2022 il Dipartimento della funzione pubblica, ha sottolineato l'importanza del contributo che può essere apportato dalle amministrazioni pubbliche agli obiettivi legati al risparmio e all'efficientamento energetico. Ha invitato tutte le pubbliche amministrazioni a valutare l'inserimento, tra gli obiettivi della sezione *Valore pubblico*, specifici target legati all'efficientamento energetico. Nel 2024 la CCIAA di Bologna oltre alle iniziative rivolte alle imprese in tema di transizione ecologica si è attivata affidando l'appalto per il rinnovo del sistema di climatizzazione e sugli infissi di Palazzo Mercanzia. Nel 2025 gli interventi sulla climatizzazione sono stati terminati ed è stata inoltre completata la *Relazione e rilievo geometrico strutturale di Palazzo Mercanzia*. La relazione citata è propedeutica al progetto di pulizia della facciata del Palazzo previsto per il 2026.

3.2 Performance operativa. Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Le scelte strategiche si declinano annualmente in obiettivi operativi, che coinvolgono nel loro ambito i processi gestiti dalla Camera in termini di efficienza/efficacia/qualità, come rappresentato dall'albero della performance. Nell'[allegato A](#) sono riportati per esteso gli obiettivi operativi, comprensivi di indicatori e target attribuiti ai dirigenti già approvati dalla Giunta nel "*Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio (PIRA)*" insieme al bilancio preventivo 2026.

Gli obiettivi confluiscono nel presente Piano, suddivisi questa volta - contrariamente a quanto avviene nel PIRA nel quale sono suddivisi esclusivamente per missioni e programmi - secondo le articolazioni organizzative e gerarchiche della Camera di Commercio di Bologna. Nell'allegato A) sono riportati anche gli obiettivi per il 2026 dell'azienda speciale.

Gli obiettivi operativi dirigenziali, secondo una logica a cascata sono successivamente declinati in obiettivi operativi di area e attribuiti al personale attraverso apposite "*conferenze di organizzazione*". Il funzionamento complessivo del sistema di pianificazione programmazione, misurazione della performance individuale e organizzativa è descritto dal [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) adottato dalla Camera.

Il monitoraggio degli obiettivi, delle attività, dei processi dei servizi è **quadrimestrale** e coniuga - ove necessario - valori provenienti dal sistema di contabilità e valori extra-contabili. Essendo inoltre la CCIAA certificata ISO9001:2015 si avvale di tutti gli strumenti previsti dalla ISO9001 eseguendo annualmente audit interni e verifiche esterne.

3.3 Pari opportunità

Nel corso del 2025 la Camera ha previsto condizioni di favore nell'accesso alle iniziative promozionali per le imprese femminili e giovanili.

- Nel bando per [contributi ai sistemi di sicurezza](#), il contributo è stato assegnato prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità (attribuito dall'Autorità

Garante per la concorrenza ed il mercato) riconoscendo il contributo pieno a queste tipologie di imprese, con un fondo a disposizione di € 400.000,00.

- Il bando [“Contributi per la realizzazione di impianti fotovoltaici e/o eolici per la produzione di energia da fonti rinnovabili”](#) ha previsto l’assegnazione di contributi prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità (attribuito dall’Autorità Garante per la concorrenza ed il mercato) riconoscendo il contributo pieno, a queste tipologie di imprese, con un fondo a disposizione di € 600.000,00.
- Il bando [“Voucher digitali edizione 2025”](#) ha previsto l’assegnazione di contributi prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità riconoscendo il contributo pieno, a queste tipologie di imprese, con un fondo a disposizione di € 600.000,00.
- Il bando [“Contributi per percorsi di sostenibilità ESG 2025”](#) ha previsto l’assegnazione di contributi prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità riconoscendo il contributo pieno, a queste tipologie di imprese, con un fondo a disposizione di € 300.000,00.
- Il bando [“Ristori a favore delle imprese che hanno subito disagi a causa di grandi cantieri – anno 2025”](#) ha previsto l’assegnazione prioritariamente alle domande ammissibili delle imprese femminili, delle imprese giovanili e di quelle in possesso del rating di legalità, ordinando le domande inviate da parte di queste tre categorie di imprese in ordine decrescente di percentuale di calo di fatturato dichiarato nel modulo, e fino a totale esaurimento della dotazione finanziaria, con un fondo a disposizione di € 500.000,00.
- Il bando [“Voucher a favore delle imprese che ospitano tirocini e stage degli studenti iscritti ai corsi di istruzione tecnica superiore \(ITS\)- anno 2025”](#) ha previsto l’assegnazione di contributi prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità riconoscendo il contributo pieno, a queste tipologie di imprese, con un fondo a disposizione di € 170.000,00, successivamente incrementato di € 67.500,00 in base alle richieste pervenute.

Nell’ambito delle seguenti manifestazioni fieristiche con i bandi per adesione delle imprese bolognesi:

- [Marca - Bologna 15-16 gennaio 2025](#) è stata data priorità alle micro, piccole e medie imprese giovanili e femminili (n. 12 imprese partecipanti)
- [Sana - Bologna 23-25 febbraio 2025](#) è stata data priorità alle micro, piccole e medie imprese giovanili e femminili (n. 14 imprese partecipanti)

La Camera partecipa inoltre al Comitato Scientifico di ECCO - Educazione Comunicazione e Cultura delle Pari Opportunità di Genere dell’Area Sviluppo sociale della Città metropolitana di Bologna.

Anche per il 2026 la Camera ha previsto condizioni di favore nell’accesso alle iniziative promozionali per le imprese femminili e giovanili nelle Manifestazioni fieristiche Marca e Sana 2026.

Inoltre, sono previsti i seguenti bandi che devono essere approvati da Giunta e Consiglio, che, per quanto possibile ed in linea con le annualità precedenti vedranno l’assegnazione di contributi prioritariamente alle imprese femminili e giovanili:

- Bando contributi per percorsi di sostenibilità ESG 2026
- Bando Voucher digitali edizione 2026
- Bando Contributi per la realizzazione di impianti fotovoltaici e/o eolici per la produzione di energia da fonti rinnovabili 2026
- Bando per contributi ai sistemi di sicurezza 2026
- Bando Ristori a favore delle imprese che hanno subito disagi a causa di grandi cantieri – anno 2026
- Bando Contributi per sostituzione impianti e macchinari obsoleti - anno 2026

- Bando Contributi per partecipazione a fiere internazionali certificate in Italia – anno 2026
- Bando Contributi per accesso agli strumenti di finanza alternativa - anno 2026

Per una panoramica completa delle attività della camera relativamente alla promozione ed attuazione dei principi di parità e di pari opportunità per il proprio personale, è possibile fare riferimento al Piano delle azioni positive [Allegato B](#).

3.4 Rischi corruttivi e trasparenza Rete Emilia-Romagna

Descrizione del profilo criminologico del territorio (sintesi a cura di Gemini)

Mafie e area grigia. Uno scenario dell'Emilia-Romagna¹

Numerose indagini giudiziarie condotte negli ultimi trent'anni in Italia hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dai luoghi d'origine². Le indagini hanno rivelato una chiara capacità delle organizzazioni criminali di adattarsi in aree del Paese generalmente ritenute immuni dal fenomeno mafioso per il diffuso senso civico della popolazione e ricco contesto socioeconomico che le caratterizza³.

Un aspetto ricorrente che emerge dalle indagini è l'abilità delle organizzazioni mafiose di infiltrarsi nei centri nevralgici dell'economia e delle istituzioni. Oltre alla tradizionale forza di intimidazione, a favorire questo processo sono le ingenti risorse finanziarie di cui le mafie dispongono e che impiegano - spesso attraverso pratiche corruttive o meccanismi orientati al voto di scambio - anche per stringere alleanze strategiche con il mondo delle burocrazie, della politica, dell'imprenditoria e delle professioni. Grazie a queste connessioni, su cui si basa il capitale sociale delle mafie, esse si assicurano servizi e competenze fondamentali. Da un lato, per riciclare e impiegare denaro illecito in attività legali tramite liberi professionisti e imprenditori compiacenti, dall'altro lato, per influenzare decisioni utili ad aggiudicarsi appalti e ottenere concessioni facendo leva su politici e funzionari corrotti. È da queste alleanze che prende forma l'“**area grigia**” delle **collusioni**: uno spazio relazionale nel quale convergono interessi orientati alla ricerca del profitto e del potere e dove si verificano scambi reciprocamente vantaggiosi - di natura sia criminale sia economico-legale - tra uomini di mafia, politici, funzionari pubblici, imprenditori e liberi professionisti. In questa zona d'ombra si pianificano i reati funzionali al mantenimento di un eterogeneo e complesso circuito criminale di cui le mafie sono solo uno degli attori in gioco, il cui ruolo non sempre o necessariamente occupa una posizione di controllo o dominio (corruzione, turbativa d'asta, riciclaggio, frodi fiscali, reati societari, traffico di influenze, voto di scambio, ecc.)⁴.

I casi più significativi di espansione mafiosa fuori dai contesti di origine sono emersi in tutta evidenza in Lombardia e in Piemonte, pur essendo ormai molti, in Italia, i territori a rischio di infiltrazione o che mostrano criticità addirittura paragonabili alle regioni appena ricordate. **L'Emilia-Romagna** è uno di questi territori, dove ormai da tempo agiscono diversi gruppi criminali autoctoni e ultimamente anche stranieri.

¹ Il documento è a cura di Eugenio Arcidiacono – Area politiche per la sicurezza urbana, legalità e polizia locale del Gabinetto della Presidenza della Giunta.

² Si fa riferimento ai luoghi in cui il fenomeno mafioso è storicamente nato e si è sviluppato, ovvero alcune aree circoscritte del Mezzogiorno d'Italia; più precisamente, la Sicilia occidentale per quanto riguarda Cosa Nostra, la Calabria meridionale in relazione alla 'Ndrangheta e il Napoletano con riferimento alla Camorra. Per rimanere nell'ambito delle mafie autoctone, a queste occorre aggiungere la Sacra Corona Unita, costituitasi in tempi più recenti nella Puglia meridionale. Come noto, anche quest'ultima, al pari delle altre organizzazioni, si è espansa sia all'interno della propria regione d'origine sia in altri territori.

³ L'idea che ci fossero aree del Paese immuni dal fenomeno mafioso si fondava sulla diffusa quanto errata convinzione che le mafie fossero il prodotto esclusivo del sottosviluppo del Mezzogiorno. La realtà dei fatti ha però smentito questa visione, rivelandone oltretutto il carattere fuorviante. Si può infatti sostenere che essa non solo ha alimentato a lungo l'illusione che le organizzazioni mafiose non potessero radicarsi nelle regioni più sviluppate, ma soprattutto ha limitato la capacità della società civile di riconoscerne per tempo i segnali della loro presenza e diffusione.

⁴ All'interno di questo sistema criminale, la violenza naturalmente resta una risorsa fondamentale che i gruppi mafiosi gestiscono verosimilmente in un regime di monopolio e che utilizzano come estremo rimedio quando occorre rimuovere gli ostacoli che ne impediscono il funzionamento.

La più recente analisi della [Direzione Investigativa Antimafia risalente al 2024, colloca l'Emilia-Romagna tra i territori più attrattivi del Paese per le organizzazioni criminali](#). Il dinamismo della sua economia, a cui parrebbe affiancarsi un atteggiamento della società civile votato al silenzio e all'omertà, renderebbe particolarmente conveniente il riciclaggio di capitali illeciti e l'investimento in attività legali.

Benché non manchino evidenti segnali di controllo militare del territorio⁵, la strategia mafiosa adottata qui, similmente ad altre aree economicamente avanzate, si basa anzitutto su un approccio imprenditoriale orientato a [penetrare silenziosamente il tessuto economico e produttivo della regione spesso con il supporto dei colletti bianchi](#). Accanto ai tradizionali traffici illeciti, come ad esempio il narcotraffico, che le mafie continuano a gestire in quanto fonte primaria di accumulazione di capitali, [il core business mafioso in Emilia-Romagna si è espanso alle attività legali](#), occupando una posizione che sembrerebbe diventare sempre più rilevante all'interno di settori economici di fondamentale importanza: edilizia, trasporti e della logistica, ristorazione, commercio, addirittura della distribuzione dell'energia. L'analisi si fonda principalmente sui dati del Ministero dell'interno relativi ai delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria. A partire da questo insieme informativo sono stati individuati e selezionati alcuni specifici indicatori ritenuti significativi e rappresentativi del sistema criminale di cui si è fatto cenno finora.

[Il quadro della criminalità organizzata in Emilia-Romagna e nelle sue province](#)

Nel periodo considerato (tab. 1) sono stati denunciati quasi 306 mila delitti riconducibili alle fattispecie osservate, pari al 7% di quelli denunciati complessivamente in Italia e al 40 nel Nord-Est⁶. All'interno di questo insieme di delitti la quota prevalente riguarda le truffe, le frodi e le contraffazioni, che da sole rappresentano il 69% delle denunce. Subito dopo le frodi, la componente più consistente (pari al 22% del totale) è rappresentata dai traffici illeciti. In questo ambito, il ruolo principale è giocato dalla produzione e dallo spaccio di stupefacenti, seguiti in misura minore da ricettazione e contrabbando. Sebbene quantitativamente più ridotta (l'8%), riveste un'importanza cruciale la fascia dei crimini violenti e intimidatori, che include estorsioni, rapine organizzate e attentati incendiari. La gravità di questi episodi non risiede tanto nel numero, quanto nella modalità operativa: essi segnalano l'uso della forza e un'elevata pianificazione per ottenere vantaggi economici indebiti.

Le oltre duemila segnalazioni di riciclaggio e usura testimoniano l'intensa attività di gestione di capitali sporchi; dall'altro, lo sfruttamento della prostituzione (con oltre 1.400 casi) e le circa cinquecento denunce per associazione a delinquere confermano la presenza di strutture criminali stabili. Infine, il ricorso alla violenza letale estrema appare un evento eccezionale: nel periodo analizzato si registra un unico omicidio di matrice mafiosa, avvenuto a Parma nel 2010.

⁵ Sono note, infatti, le intimidazioni o le minacce avvenute in regione nei confronti di giornalisti, politici, imprenditori o, come è successo ultimamente, nei confronti di magistrati e operatori di giustizia.

⁶ Sul totale di oltre tre milioni e cinquecentomila delitti denunciati in Emilia-Romagna nei sedici anni considerati, le fattispecie di tipo associativo rappresentano da sole circa l'8%.

TABELLA 1:

REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA, IN ITALIA E NEL NORD-EST. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	EMILIA-ROMAGNA			ITALIA			NORD-EST		
	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Truffe, frodi e contraffazione	210.039	7,0	298	2.872.193	7,3	300	529.578	8,5	287
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	40.647	-1,4	58	551.945	-0,5	58	94.539	-0,6	51
Ricettazione e contrabbando	25.911	-4,5	37	338.158	-4,6	35	55.014	-3,9	30
Estorsioni	10.034	5,9	14	135.632	3,7	14	20.590	5,8	11
Furti e rapine organizzate	9.349	-4,3	13	122.542	-6,9	13	17.523	-3,3	9
Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari	5.672	-0,8	8	143.144	-2,1	15	11.899	-1,8	6
Riciclaggio e impiego di denaro	1.586	-1,0	2	25.218	-0,1	3	3.842	0,2	2
Sfruttamento della prostituzione	1.440	-12,5	2	14.713	-10,5	2	3.082	-10,7	2
Associazione a delinquere semplice e mafiosa	500	-8,1	1	12.535	-6,0	1	1.590	-7,3	1
Usura	434	-13,6	1	4.993	-7,1	1	795	-6,9	0
Omicidi di mafia	1	-	0	738	-10,8	0	1	-	0
Totale complessivo	305.613	4,1	434	4.221.811	4,2	442	738.453	5,5	400

Fonte: : *Rete integrità e trasparenza Regione Emilia Romagna* su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Se paragonata alla media nazionale, la situazione dell'Emilia-Romagna non mostra scostamenti di rilievo: sia la tendenza alla crescita (circa +4%) sia la densità dei reati (434 ogni 100mila abitanti) sono sostanzialmente allineate al dato italiano. Il quadro cambia però nel confronto con l'area geografica di appartenenza.

Rispetto al resto del Nord-Est, la regione registra un tasso di delittuosità più elevato. Questo divario evidenzia una maggiore esposizione dell'Emilia-Romagna alle attività dei gruppi criminali che, lungi dal subire variazioni improvvise, tendono piuttosto a consolidarsi nel tempo radicandosi nel tessuto locale.

Scendendo nel dettaglio territoriale, l'omogeneità regionale lascia il posto a uno scenario molto variegato: le diverse province mostrano profili di rischio distinti, differenziandosi sia per l'intensità che per l'evoluzione delle specifiche tipologie di reato.

TABELLA 2:

REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2023 (INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	ER	PC	PR	RE	MO	BO	FE	RA	FC	RN
- Indici di variazione -										
Truffe, frodi e contraffazione	7,0	10,3	7,8	8,9	7,9	5,8	8,4	8,0	3,8	6,8
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	-1,4	-1,7	0,9	1,2	-0,7	-2,5	0,3	-2,7	-3,2	-1,8
Ricettazione e contrabbando	-4,5	-5,4	-1,2	-5,5	-3,8	-3,7	-5,4	-7,0	-4,5	-5,6
Estorsioni	5,9	10,6	10,4	5,8	2,8	6,1	10,6	4,8	3,0	4,5
Furti e rapine organizzate	-4,3	-3,3	-0,9	-4,6	-6,1	-3,9	-4,8	-11,2	-1,3	-5,8
Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari	-0,8	-5,4	-2,7	-1,8	-1,7	0,9	-2,0	1,0	-1,5	0,0
Riciclaggio e impiego di denaro	-1,0	-11,3	3,8	-1,2	1,5	-2,9	3,8	7,0	-8,8	-1,5
Sfruttamento della prostituzione	-12,5	-	-12,9	-16,5	-14,2	-13,1	-4,5	-9,1	-	-17,2
Associazione a delinquere semplice e mafiosa	-8,1	-7,1	0,0	-9,5	-8,8	-6,3	-	0,0	-	-
Usura	-13,6	-	0,0	-	-	-	-	-	-	-10,2
Omicidi di mafia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale complessivo	4,1	6,0	5,7	5,4	4,9	3,5	5,4	3,6	1,8	3,0
- Tassi di delittuosità -										
Truffe, frodi e contraffazione	298	232	305	231	259	385	291	287	257	335
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	58	48	47	40	47	72	53	75	49	80
Ricettazione e contrabbando	37	27	38	25	26	47	29	47	31	56

Estorsioni	14	11	15	10	10	19	12	13	14	20
Furti e rapine organizzate	13	12	14	10	11	18	10	12	9	17
Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari	8	5	7	8	7	10	9	9	5	10
Riciclaggio e impiego di denaro	2	2	2	1	5	2	1	3	1	2
Sfruttamento della prostituzione	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2
Associazione a delinquere semplice e mafiosa	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1
Usura	1	0	2	1	0	0	0	0	0	1
Omicidi di mafia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale complessivo	434	339	433	329	367	557	409	452	371	523

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

L'evoluzione della criminalità in regione lancia segnali d'allarme su due fronti principali: da un lato la crescita di truffe ed **estorsioni** (particolarmente marcata a Piacenza, Reggio Emilia e Ferrara), dall'altro l'aumento del **riciclaggio per alcune province**. Quest'ultimo fenomeno, che interessa soprattutto Ravenna ma anche Parma, Modena e Ferrara, è particolarmente preoccupante perché rivela la strategia dei clan di infiltrarsi nell'economia legale. Di contro, il calo statistico registrato per usura e prostituzione non deve trarre in inganno: più che scomparsi, questi reati sembrano essersi trasformati in attività sommerse e meno intercettabili.

Sotto il profilo geografico, i dati confermano che la criminalità segue la ricchezza e la densità urbana. **Bologna e Rimini si attestano come i poli di massima criticità**: la loro vocazione metropolitana e turistica, generando grandi flussi di persone e denaro, moltiplica le opportunità per lo spaccio, la ricettazione e i crimini predatori. Anche Ravenna si posiziona sopra la media regionale, mentre le altre province mantengono livelli di delittuosità complessivamente più contenuti.

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

I gruppi criminali dimostrano una spiccata capacità di adattamento alle caratteristiche socioeconomiche della regione. Per comprendere il fenomeno, i reati sono stati suddivisi in **tre macroaree** che riflettono diverse modalità d'azione: il **controllo del territorio**, la **gestione dei traffici illeciti** e la **criminalità economico-finanziaria**.

- Per quanto riguarda il **controllo del territorio (o Power Syndicate)**, che comprende reati come estorsioni, danneggiamenti e associazioni mafiose, l'Emilia-Romagna presenta una situazione peculiare. Sebbene il livello complessivo di questi reati sia significativamente inferiore alla media nazionale (22 casi ogni 100.000 abitanti), si registra una preoccupante tendenza alla crescita (+3,3%), superiore alla media del Nord-Est. Questo incremento segnala un progressivo radicamento di pratiche estorsive, specialmente in aree come Piacenza, Parma e Ferrara. Tuttavia, sono le province di Bologna e Rimini a destare maggiore allarme: qui la pressione criminale sul territorio è molto più alta della media regionale, raggiungendo livelli paragonabili a quelli nazionali.
- Passando alla **gestione dei traffici illeciti (Enterprise Syndicate)**, ovvero il mercato di droga, contraffazione e prostituzione, la regione mostra una dinamica opposta ma strutturalmente rilevante. Nonostante si registri un lieve calo statistico (-2,8%) — forse dovuto a una strategia criminale volta a preferire attività meno visibili — il tasso di delittuosità rimane elevato, allineandosi al dato nazionale e superando quello del Nord-Est. Le aree più colpite sono Bologna, Ravenna e Rimini, province dove la densità urbana, il turismo e le infrastrutture logistiche creano l'habitat ideale per questi mercati illegali. Al contrario, territori come Reggio Emilia e Modena sembrano essere meno interessati da questa specifica filiera criminale.
- È però nel terzo ambito, quello della **criminalità economico-finanziaria, che l'Emilia-Romagna mostra le criticità maggiori**. In questo settore — che include **riciclaggio, usura e frodi** — la regione non solo si distacca dal resto del Nord-Est, ma eguaglia perfettamente la media nazionale. La tendenza è in netta ascesa (+7%), segno che le organizzazioni criminali sono fortemente attratte dal ricco tessuto produttivo emiliano-romagnolo. La disponibilità di capitali e la presenza di

competenze tecniche (i cosiddetti "colletti bianchi") offrono grandi opportunità per reinvestire denaro sporco. Bologna si conferma il nodo cruciale di queste dinamiche, con un tasso di delittuosità altissimo, ma anche province come Parma, Modena e Rimini mostrano una forte esposizione al rischio di infiltrazione economica.

In sintesi, l'analisi restituisce l'immagine di una criminalità flessibile e differenziata. Mentre il controllo "militare" del territorio appare contenuto ma in crescita, e i traffici illeciti restano alti ma stabili, **è l'aggressione al tessuto economico legale a rappresentare la minaccia più radicata e in espansione**. Le mafie in Emilia-Romagna modulano la loro presenza provincia per provincia, sfruttando le vulnerabilità specifiche e i punti di forza economici di ogni territorio.

TABELLA 3:

PRESENZA DELLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA NELLE PROVINCE DELL'EMILIA-ROMAGNA SECONDO GLI INDICI DI "POWER SYNDACATE", "ENTERPRISE SYNDACATE" E DELLE ATTIVITÀ CRIMINALI ECONOMICHE-FINANZIARIE. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	Power Syndacate (Controllo del territorio)			Enterprise Syndacate (Gestione dei traffici illeciti)			Crimine Economico-Finanziario		
	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Italia	281.162	0,6	29	1.133.521	-2,6	119	2.807.128	7,3	294
Nord-est	32.517	3,0	18	183.851	-2,0	100	522.085	8,5	283
Emilia-Romagna	15.720	3,3	22	82.716	-2,8	117	207.177	7,0	294
Piacenza	740	4,4	16	4.181	-3,2	92	10.525	10,2	230
Parma	1.545	5,7	22	7.750	-0,2	110	21.260	7,8	301
Reggio nell'Emilia	1.533	2,4	18	6.728	-2,2	80	19.294	8,9	230
Modena	1.912	1,2	17	9.836	-2,5	88	29.155	8,0	262
Bologna	4.671	4,1	29	23.698	-2,8	148	60.534	5,7	379
Ferrara	1.168	3,8	21	5.567	-2,1	100	16.107	8,5	288
Ravenna	1.361	3,3	22	9.569	-4,8	155	17.012	7,9	275
Forlì-Cesena	1.189	1,8	19	6.111	-3,3	97	15.942	3,7	254
Rimini	1.578	2,8	30	8.991	-3,6	170	17.088	6,7	323

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

I reati contro la Pubblica amministrazione

Data la stretta interconnessione tra criminalità organizzata e corruzione, l'analisi è stata estesa ai reati contro la Pubblica Amministrazione, focalizzandosi specificamente sulle condotte illecite perpetrate dai pubblici ufficiali (come peculato, concussione, corruzione e abuso d'ufficio) per le quali esistono dati Istat affidabili. È però necessario leggere questi numeri con cautela, considerandoli solo come la "parte emersa" del fenomeno. La natura intrinsecamente segreta degli accordi corruttivi, infatti, fa sì che gran parte di questi reati rimanga nell'ombra; le statistiche, dunque, non fotografano la reale estensione dell'illegalità, ma riflettono piuttosto la capacità di intercettazione di magistratura e forze dell'ordine in un determinato periodo storico, in base alle risorse e alle priorità investigative disponibili.

I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione

I reati contro la Pubblica Amministrazione, al netto della quota che rimane sommersa, hanno un'incidenza statistica estremamente marginale: rappresentano infatti meno dello 0,2% delle denunce totali, una per-

centuale irrisoria se confrontata, ad esempio, con il peso preponderante dei furti. Proprio questa esiguità numerica ha reso necessario, sul piano metodologico, aggregare i dati in quattro macrocategorie.

Grazie a questi indici, infatti, diventa possibile distinguere tra il semplice opportunismo del singolo (come nell'abuso d'ufficio) e le forme più complesse di "cooperazione deviata" tipiche della corruzione. È una distinzione fondamentale, poiché è proprio in queste trame più articolate che spesso si cela il punto di contatto con la criminalità organizzata, interessata a infiltrarsi nei processi decisionali pubblici.

L'abuso di funzione, il primo di questi indici, è stato ottenuto aggregando i reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio⁷.

L'appropriazione indebita è un indice costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche⁸.

Il terzo indice è quello relativo alla **corruzione**, che ricomprende sia le forme attive sia quelle passive. In esso rientrano i reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore⁹.

La turbativa del servizio pubblico e della custodia, infine, è un indice che riunisce le fattispecie di interruzione di pubblico servizio o di pubblica necessità e quelle di sottrazione o danneggiamento di beni sottoposti a sequestro, comprese le violazioni colpose dei doveri connessi alla loro custodia¹⁰.

Nel confronto con il resto del Paese, l'Emilia-Romagna occupa una posizione intermedia: con 8,7 reati ogni 100.000 abitanti, si colloca al di sotto della media nazionale (14,5) ma leggermente sopra quella del Nord-Est (7,0). Tuttavia, questo scostamento rispetto ai territori vicini non è sintomo di una maggiore corruzione, bensì di una frequenza più alta di reati "minori", come la turbativa di servizio pubblico o la cattiva custodia di beni; per le altre tipologie di illecito, la regione è perfettamente allineata ai bassi livelli del Nord-Est.

L'analisi degli ultimi sedici anni evidenzia una tendenza positiva. La delittuosità è in calo ovunque, ma in Emilia-Romagna la diminuzione è stata più marcata che altrove (-5%): il dato più incoraggiante è proprio il crollo dei reati corruttivi (-9,5%), mentre la discesa appare più lenta per l'abuso d'ufficio e l'appropriazione indebita. A livello territoriale il quadro è molto variegato. Piacenza si conferma la provincia più virtuosa, mentre Reggio Emilia, Bologna e Ravenna registrano le incidenze maggiori, ciascuna con criticità specifiche: turbative di servizio a Reggio, abuso d'ufficio a Parma e Bologna, un'anomalia statistica sull'appropriazione indebita a Ravenna e una lieve sovraesposizione alla corruzione a Ferrara e Rimini. Infine, nonostante il calo generalizzato, emergono alcune eccezioni preoccupanti: Ferrara segna un netto aumento dell'abuso d'ufficio (+10,5%), mentre a Reggio Emilia e Modena crescono i casi di appropriazione indebita, in controtendenza rispetto al resto della regione.

⁷ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce. (N.d.R.: l'abuso d'ufficio è un delitto abrogato di recente dall'art. 1, comma 1, lettera b) della L. 9 agosto 2024, n. 114 c.d. Legge Nordio. Pur non avendo più alcuna rilevanza nel nostro ordinamento, fino alla sua abrogazione ha costituito uno dei reati più frequenti tra quelli commessi ai danni della Pubblica amministrazione, di cui si dispone di una lunga serie storica)

⁸ Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

⁹ Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

¹⁰ Tale fenomeno è connotato per circa il 90% dai reati riferiti alla custodia di beni sottoposti a sequestro.

TABELLA 4:

REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE RAGGRUPPATI IN MACROCATEGORIE IN ITALIA, NEL NORD-EST, IN EMILIA-ROMAGNA E LE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	Abuso di funzione			Appropriazione indebita			Corruzione			Turbativa del servizio pubblico e della custodia			Totale reati contro PA		
	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Italia	32.23	-0,7	3,4	12.009	-1,4	1,3	7.79	-6,0	0,8	87	-5,9	9,1	139.04	-4,5	14,5
Nord-est	3.02	-1,1	1,6	1.758	-2,6	1,0	831	-6,1	0,4	7.26	-4,3	3,9	12.87	-3,5	7,0
Emilia-Rom.	1.21	-0,8	1,7	533	-2,8	0,8	346	-9,5	0,5	4.00	-6,0	5,7	6.10	-5,0	8,7
Piacenza	57	1,9	1,2	29	-	0,6	31	100,0	0,7	168	-8,8	3,7	285	-7,5	6,2
Parma	189	-1,7	2,7	43	-7,1	0,6	43	-4,5	0,6	304	-7,2	4,3	579	-5,3	8,2
Reggio nell'Emilia	80	0,0	1,0	31	4,7	0,4	33	100	0,4	694	-5,3	8,3	838	-5,1	10,0
Modena	128	1,5	1,1	59	2,7	0,5	41	-4,5	0,4	646	-6,2	5,8	874	-5,0	7,8
Bologna	313	-2,4	2,0	94	-1,2	0,6	44	100	0,3	1.090	-5,4	6,8	1.541	-4,8	9,7
Ferrara	97	10,5	1,7	51	-	0,9	49	2,7	0,9	246	-5,2	4,4	443	-1,7	7,9
Ravenna	90	-1,5	1,5	123	-8,8	2,0	30	-7,1	0,5	375	-6,2	6,1	618	-6,6	10,0
Forlì-Cesena	151	-3,0	2,4	63	-	1,0	25	100,0	0,4	249	-4,3	4,0	488	-3,1	7,8
Rimini	109	0,0	2,1	35	-	0,7	48	-10,2	0,9	236	-9,3	4,5	428	-6,7	8,1

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia Romagna su dati SDI del Ministero dell'Interno.

In sintesi, per quanto riguarda i reati contro la Pubblica Amministrazione, **l'Emilia-Romagna occupa una posizione mediana: si colloca al di sotto della media nazionale ma al di sopra di quella del Nord-Est**. Questo scostamento rispetto ai territori limitrofi non è strutturale, ma dipende prevalentemente da una specifica incidenza delle turbative di servizio pubblico e delle violazioni nella custodia dei beni sequestrati.

Sebbene il quadro generale sia positivo e orientato al contenimento della delittuosità, non mancano campanelli d'allarme localizzati. L'aumento dell'abuso d'ufficio a Ferrara e dell'appropriazione indebita a Reggio Emilia e Modena rappresentano eccezioni significative in un contesto di calo generalizzato: criticità che richiedono un monitoraggio specifico per non compromettere i buoni risultati raggiunti a livello regionale.

I numeri del riciclaggio

Il riciclaggio e la corruzione rappresentano due fenomeni interconnessi, che coesistono all'interno dello stesso sistema di criminalità economica e organizzata. Sono in grado di influenzare profondamente l'economia e il mercato, di compromettere la fiducia dei cittadini nelle istituzioni e, qualora assumano una rilevanza sistemica, di mettere a rischio gli assetti democratici di un paese.

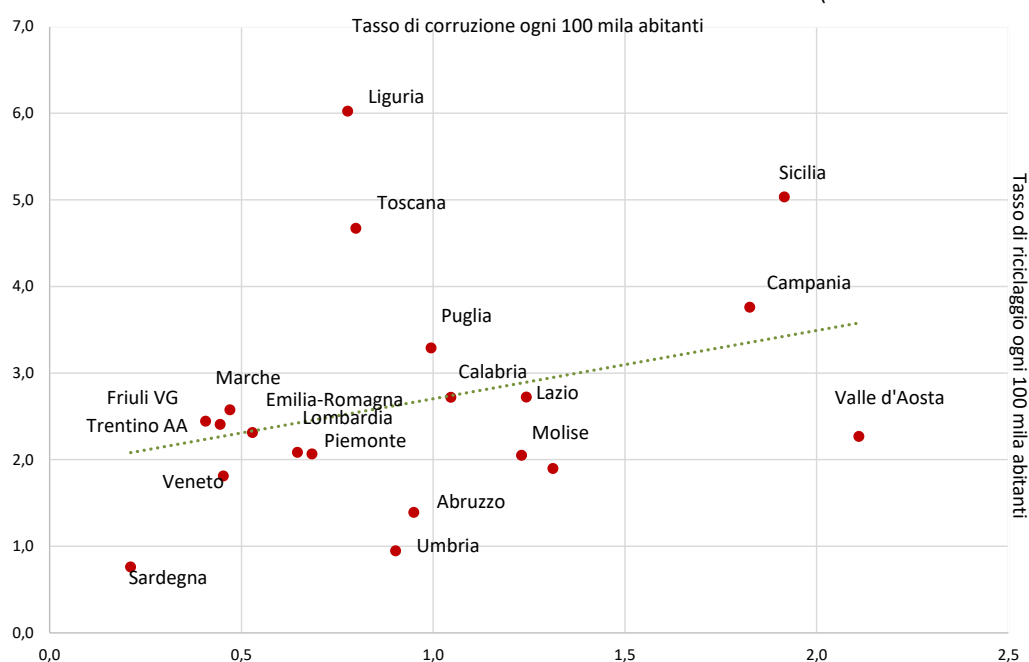
Analogamente a qualsiasi capitale accumulato illecitamente, i proventi derivanti dalla corruzione, ad esempio attraverso tangenti o appalti truccati, vengono frequentemente sottoposti a complesse operazioni di riciclaggio. Queste procedure hanno lo scopo di occultare la loro origine illecita, permettendone successivamente l'investimento nell'economia legale, ad esempio attraverso acquisizioni immobiliari o societarie¹¹.

¹¹ Va detto che oltre ai corrotti altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri

Corruzione e riciclaggio non vanno considerati come reati distinti, ma come fenomeni speculari e strettamente interconnessi: dove prospera l'uno, i dati territoriali confermano che si diffonde anche l'altro. Questo legame suggerisce una strategia di contrasto precisa: colpire i flussi finanziari illeciti rappresenta una formidabile leva di prevenzione, poiché impedire la "pulitura" del denaro rende di fatto inutilizzabili i proventi delle tangenti. Tuttavia, la lotta alla corruzione, da sola, non basta a debellare il riciclaggio. Quest'ultimo, infatti, è un "contenitore" molto più ampio, che gestisce e ripulisce capitali derivanti da una vasta gamma di crimini (come narcotraffico o frodi fiscali) spesso ben più redditizi delle tangenti. Per essere efficace, dunque, l'azione di contrasto deve essere integrata e multilivello, affiancando alle classiche indagini giudiziarie rigorosi controlli finanziari e patrimoniali.

GRAFICO 1:

DISTRIBUZIONE DEI TASSI DI CORRUZIONE E DI RICICLAGGIO IN ITALIA PER REGIONI RICAVALI DAI DATI DELLE DENUNCE (TASSI MEDI PER 100 MILA RESIDENTI). ANNI



2008-2022

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

Negli ultimi anni, la strategia di contrasto alla criminalità organizzata e alla corruzione ha subito un'importante evoluzione, spostando sempre più l'attenzione sull'aggressione ai patrimoni illeciti. Si è ormai consolidata la consapevolezza che l'azione repressiva tradizionale, per essere davvero efficace, deve essere necessariamente affiancata da un rigoroso controllo finanziario.

L'obiettivo di questo approccio integrato è colpire il cuore economico del sistema criminale: intercettando e bloccando i proventi illeciti — sia nel loro utilizzo che nei tentativi di occultamento — si mira a prosciugare le risorse vitali che alimentano nuove attività criminali e fenomeni corruttivi. In questo contesto, l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) assume una funzione cruciale come autorità deputata alla raccolta e all'analisi dei flussi finanziari sospetti¹². Il funzionamento dell'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) si basa su un meccanismo di filtro e analisi cruciale per la sicurezza economica del Paese: l'ente raccoglie le segnalazioni di operazioni sospette inviate da banche, professionisti e intermediari, le elabora incrociando diverse fonti e trasmette gli esiti a magistratura e forze dell'ordine, fornendo così la base necessaria per le indagini su riciclaggio e terrorismo.

intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

¹² L'UIF è istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231 del 2007, che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia.

Nel contesto dell'Emilia-Romagna, i dati degli ultimi sedici anni mostrano un quadro duplice. In termini assoluti, il sistema regionale appare molto attivo: con circa 95.000 segnalazioni, l'Emilia-Romagna è la quinta regione in Italia per volume di attività, preceduta solo dai grandi poli di Lombardia, Lazio, Campania e Veneto. Tuttavia, se si analizza l'incidenza in rapporto alla popolazione, la pressione del fenomeno appare più contenuta: con 135 segnalazioni ogni 100.000 abitanti, la regione si colloca al di sotto della media nazionale (143) e rimane distante dai picchi registrati in aree come Lazio e Campania.

TABELLA 5:

OPERAZIONI SOSPETTE DI RICICLAGGIO SEGNALATE ALL'UIF DAI SOGGETTI OBBLIGATI. PERIODO 2008-2023. (VALORI ASSOLUTI, VALORI RELATIVI, TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI, TENDENZA DI LUNGO E BREVE PERIODO)

	Frequenza assoluta	Frequenza relativa (%)	Tassi 100 mila ab.	Tendenza 2008/2023	Tendenza 2022/2023
Piemonte	86.469	6,3	124	767,9	-3,0
Valle d'Aosta	2.746	0,2	136	2.183,3	-16,2
Liguria	34.928	2,6	140	1.168,1	-0,2
Lombardia	265.574	19,5	168	628,8	-0,7
Veneto	102.401	7,5	131	1.039,1	-6,7
Trentino-Alto Adige	18.534	1,4	110	1.734,6	-13,4
Friuli-Venezia Giulia	22.213	1,6	114	708,7	-7,7
Emilia-Romagna	94.981	7,0	135	897,4	3,8
Toscana	86.134	6,3	145	918,5	-3,6
Marche	33.381	2,4	136	1.264,0	-0,9
Umbria	12.343	0,9	88	1.041,0	-1,4
Lazio	159.318	11,7	176	693,6	-17,6
Campania	156.137	11,5	170	1.083,3	-13,1
Abruzzo	19.852	1,5	95	644,3	-19,3
Molise	5.146	0,4	105	951,3	-32,0
Puglia	69.666	5,1	108	1.005,4	-21,7
Basilicata	8.456	0,6	93	1.173,1	10,3
Calabria	36.650	2,7	119	724,7	-4,6
Sicilia	77.297	5,7	97	1.500,0	-3,0
Sardegna	19.436	1,4	74	1.119,8	-6,3
Italia	1.362.854	100,0	143	969,1	-3,2

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati UIF, Banca d'Italia.

L'analisi delle segnalazioni finanziarie (UIF) evidenzia una specifica "anomalia" emiliano-romagnola: mentre nel resto d'Italia il biennio 2022-2023 ha segnato il primo calo dopo anni di crescita ininterrotta, la regione si è mossa in netta controtendenza (caso unico insieme alla Basilicata), registrando un aumento del 4%. Questo dato si presta a una doppia lettura: se da un lato conferma che la solidità economica del territorio continua ad attirare appetiti criminali, dall'altro certifica l'alta vigilanza del sistema bancario locale, pronto a intercettare e segnalare i flussi anomali.

L'esposizione al rischio è confermata anche dalle statistiche di polizia sul riciclaggio, che collocano l'Emilia-Romagna tra le prime sette regioni italiane. Scendendo nel dettaglio provinciale, la distribuzione del fenomeno appare fortemente sbilanciata: Modena rappresenta l'indiscusso epicentro regionale, assorbendo da sola oltre due terzi delle denunce totali. Situazione critica anche a Ravenna, mentre Ferrara, pur mantenendo i numeri assoluti più bassi, mostra — insieme a Parma e Rimini — una preoccupante inversione di tendenza con casi in aumento.

TABELLA 6:

REATI DI RICICLAGGIO DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN ITALIA. PERIODO 2008-2023. (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Italia	25.218	-0,1	3
Nord-est	3.842	0,2	2
Emilia-Romagna	1.586	-1,0	2

Piacenza	75	-11,3	2
Parma	110	3,8	2
Reggio nell'Emilia	125	-1,2	1
Modena	535	1,5	5
Bologna	290	-2,9	2
Ferrara	72	3,8	1
Ravenna	163	7,0	3
Forlì-Cesena	89	-8,8	1
Rimini	109	-1,5	2

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati del Ministero dell'Interno.

L'apparente contraddizione tra l'aumento delle segnalazioni finanziarie (UIF) e il contestuale calo delle denunce di polizia non deve trarre in inganno, ma va letta come conseguenza della diversa natura delle due fonti. Le segnalazioni agiscono come un "allarme preventivo": il loro incremento testimonia l'alta soglia di vigilanza del sistema bancario e la presenza di rischi potenziali non ancora formalizzati in reato. Le denunce, invece, rappresentano l'esito finale dell'azione repressiva; il loro calo, quindi, non indica necessariamente una riduzione della criminalità, ma può dipendere dai tempi lunghi e dalla complessità tecnica necessari per trasformare un sospetto in un accertamento penale.

Per comprendere la reale portata del riciclaggio è dunque indispensabile una lettura integrata di questi dati. Al di là delle oscillazioni statistiche, il monitoraggio deve restare costante. Il riciclaggio è lo strumento principale attraverso cui le mafie infiltrano e condizionano l'economia legale.

La corruzione: il punto di vista dei cittadini

Come si è visto, l'incidenza dei reati commessi ai danni della Pubblica amministrazione e denunciati nella nostra regione è più bassa in confronto ad altri contesti territoriali¹³. Tale rilievo trova una parziale conferma nei dati che l'Istat rileva periodicamente con un'indagine di popolazione dedicata alla sicurezza dei cittadini, all'interno della quale è inserito un modulo di domande appositamente dedicato alla corruzione con l'obiettivo di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive e di tracciare l'immaginario collettivo rispetto a questi tipi di fenomeni¹⁴.

Dall'indagine sulla percezione della corruzione emerge un quadro regionale decisamente più rassicurante rispetto alla media nazionale. In Emilia-Romagna il fenomeno appare meno radicato: sia il coinvolgimento diretto in scambi illeciti (7%), sia la conoscenza indiretta di episodi corruttivi (10%), si attestano su percentuali inferiori al dato italiano e molto distanti dai livelli critici di altre regioni.

Anche pratiche come il voto di scambio risultano marginali. Tuttavia, esiste una specificità negativa legata alla "raccomandazione". I cittadini emiliano-romagnoli segnalano una particolare esposizione a questo fenomeno che, però, assume una caratteristica distintiva: non viene utilizzata tanto per ottenere favori dalla Pubblica Amministrazione (come sussidi o annullamento di sanzioni), quanto piuttosto nel settore privato, fungendo da leva principale per l'accesso al lavoro o per gli avanzamenti di carriera.

¹³ Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

¹⁴ Occorre precisare che l'Indagine sulla sicurezza dei cittadini (c.d. indagine di vittimizzazione) l'Istat la conduce con cadenza quasi quinquennale dal 1998, ma solo nel 2016 ha inserito per la prima volta un modulo sulla corruzione nei termini specificati nel testo e che ha ripreso e in parte modificato nell'indagine del 2022.

TABELLA 7:

PERSONE CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE PER REGIONE. ANNO 2016 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

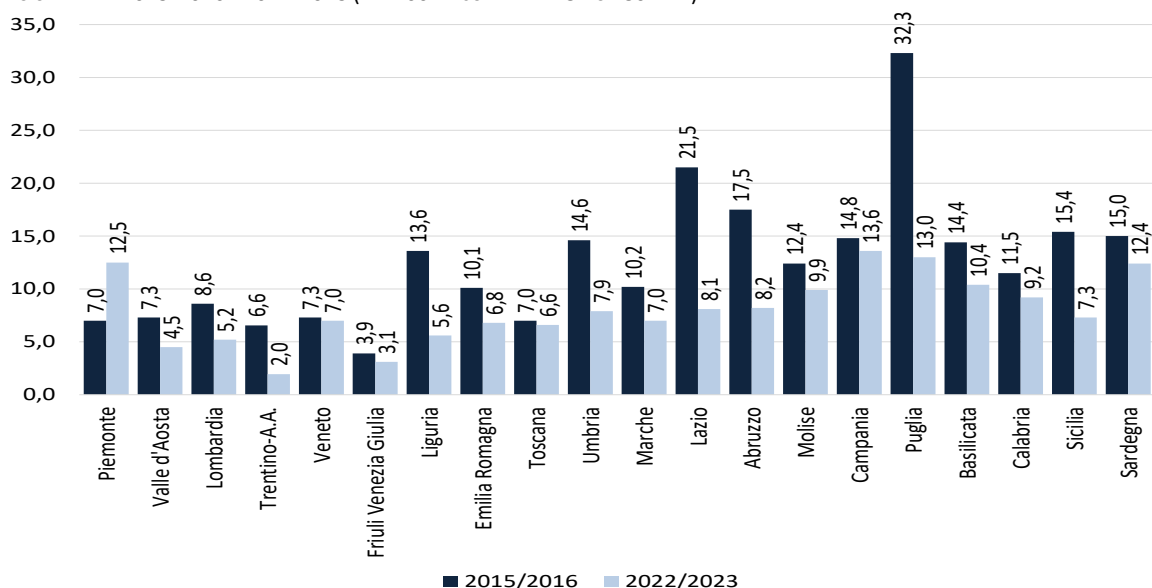
	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7
Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

Considerato nel medio periodo, il fenomeno corruttivo, di per sé contenuto in Emilia-Romagna, come si è appena visto, sembrerebbe avere subito una ulteriore diminuzione nel tempo, considerato che tra il 2016 e il 2022 la quota di cittadini con conoscenti coinvolti in dinamiche corruttive è scesa dal 10 al 7%, seguendo comunque una tendenza comune alla maggior parte delle regioni italiane (v. grafico 2).

GRAFICO 2:

PERSONE CHE CONOSCONO QUALCUNO (AMICI, PARENTI, COLLEGHI) A CUI È STATO RICHIESTO DENARO, FAVORI, REGALI PER OTTENERE AGEVOLAZIONI O SERVIZI PER REGIONE. ANNI 2015-2016 E 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)



Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016; 2022-2023

Sotto il profilo etico, l'indagine Istat del 2022 restituisce un quadro rassicurante: la "soglia di tolleranza" verso l'illegalità in Emilia-Romagna è decisamente più bassa della media nazionale.

I cittadini mostrano un giudizio morale molto severo: pratiche gravi come il voto di scambio o la corruzione di pubblici ufficiali sono ritenute accettabili solo da una minoranza irrisoria (2%). Ma è soprattutto nell'ambito lavorativo che emerge la differenza più marcata con il resto del Paese: la disponibilità a tollerare raccomandazioni o scambi di denaro per favorire l'assunzione di un figlio risulta praticamente dimezzata rispetto al dato italiano. Ciò testimonia la presenza di un tessuto sociale ancora sano e dotato di solidi "anti-corpi" culturali contro le logiche corruttive.

TABELLA 8:

PERSONE CHE RITENGONO ACCETTABILE COMPORTAMENTI LEGATI A DINAMICHE CORRUTTIVE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

	Offrire denaro a un vigile, un me- dico...	Farsi raccomanda- re da familiari o amici per essere assunto	Cercare di ottene- re benefici assi- stenziali ai quali non avrebbe diritto	Che un genitore offra o accetti di dare denaro per trovare lavoro a un figlio	Ottenere regali, favori o denaro in cambio del proprio voto alle elezioni
Piemonte	5,7	16,2	7,1	16,1	4,6
Valle d'Aosta	0,4	1,8	0,6	3,3	0,5
Lombardia	5,0	18,2	5,3	22,4	4,2
Trentino A.A.	3,2	14,9	3,0	15,2	2,1
Veneto	4,5	19,1	4,4	22,8	2,5
Friuli-Venezia Giulia	1,1	5,0	1,6	6,4	1,1
Liguria	2,5	19,0	2,8	21,1	1,2
Emilia-Romagna	1,9	8,1	3,9	11,2	1,9
Toscana	4,5	9,1	3,2	12,3	3,4
Umbria	7,6	15,9	10,1	18,4	5,5
Marche	13,5	20,1	15,2	24,9	11,2
Lazio	15,3	22,8	14,5	25,3	13,2
Abruzzo	4,7	11,9	5,9	15,2	4,8
Molise	3,1	12,4	3,5	21,1	3,0
Campania	6,5	18,5	6,6	27,5	5,0
Puglia	4,6	15,0	4,7	21,3	2,3
Basilicata	2,2	19,7	5,2	27,1	0,8
Calabria	2,7	11,2	1,7	20,6	1,1
Sicilia	4,3	13,4	5,1	17,9	3,1
Sardegna	4,8	14,6	4,3	19,9	4,2
Italia	5,7	15,9	6,1	20,1	4,5

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2022-2023

Infine, un segnale decisamente positivo giunge dalla reattività civica: rispetto alla media nazionale, gli emiliano-romagnoli appaiono molto meno rassegnati. L'idea che la corruzione sia un male inevitabile, o che opporvisi sia inutile e pericoloso, viene nettamente respinta dalla cittadinanza.

Al contrario, esiste una consapevolezza quasi unanime (oltre il 97%) sui danni concreti che l'illegalità infligge alla collettività, specialmente in termini di costi dei servizi. Questa visione matura si traduce in un forte senso di responsabilità, dove il rivolgersi alle autorità è percepito come un dovere imprescindibile. È proprio su questo solido "argine culturale" — fondato sul rifiuto dell'illegalità e su una fiducia nel sistema penale superiore alla media — che sembra basarsi la minore diffusione della corruzione in regione.

TABELLA 9:

PERSONE MOLTO O ABBASTANZA D'ACCORDO CON ALCUNE AFFERMAZIONI INERENTI IL TEMA DELLA CORRUZIONE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

	La corruzione è naturale e inevitabile	Tutti dovremmo combattere la corruzione denunciando	La corruzione è un danno per la società	Denunciare fatti di corruzione è pericoloso	La corruzione riguarda solo le grandi imprese e i politici	La corruzione fa aumentare i costi che i cittadini devono pagare per i servizi	Denunciare fatti di corruzione è inutile
Piemonte	28,5	94,8	93,9	66	46,3	83,5	28,5
Valle d'Aosta	15,9	87,6	96,6	69,5	41,2	61,7	12,1
Lombardia	17,9	91,3	94	60,5	31,4	81,6	18,7
Trentino A.A.	31,05	90,4	94,45	72,35	20,85	59,65	14,35
Veneto	25	94,5	96,3	63,7	22,5	80,8	16,6
Friuli V. Giulia	55,9	95,6	96,8	72,8	20,7	49,6	12,5
Liguria	25,1	97,7	98,2	71,9	30,1	92,2	21,9
Emilia-Romagna	26,2	95,8	97,2	59,5	30,1	69,1	13,9
Toscana	49	91,7	92,3	73,4	30,4	70,9	25,2
Umbria	38,1	93,4	95,5	75,6	25,9	80,3	27,4
Marche	27,2	93,6	91,6	73,5	42,8	86	25,1
Lazio	34,7	90,6	93,6	62,8	38,9	77,2	28,1
Abruzzo	25,3	86,5	90	66,8	40,5	79,8	26,9
Molise	37,9	89,9	87,1	49,3	21,8	80,6	28,7
Campania	33,9	81,6	82,4	55,5	31	75,2	34,1
Puglia	39,7	94,7	93,5	72,8	29,4	77,9	31,5
Basilicata	30,2	90,9	95,5	60,7	19,7	78,7	13,9
Calabria	14,9	76,9	81	40	36,8	69,8	18,3
Sicilia	27,1	86,3	88,8	58,7	24,5	73,5	19,5
Sardegna	27,0	91,5	97,8	72,6	43,9	87	26,2
Totale	29,4	90,7	92,4	63,4	31,8	77,1	23,1

Fonte: Rete integrità e trasparenza Regione Emilia-Romagna su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2022-2023

Conclusioni

L'Emilia-Romagna è segnata da una criminalità evoluta che trasforma i punti di forza regionali — ricchezza e tessuto imprenditoriale — in fattori di attrazione. Attraverso "zone grigie" di complicità con i colletti bianchi, le mafie puntano non tanto alla violenza, quanto a una sofisticata infiltrazione economica (riciclaggio e frodi), settore in cui la regione si distingue negativamente dai territori vicini. Mentre Bologna e Rimini concentrano più forme di illegalità e le altre province si specializzano nei crimini finanziari, l'argine principale a questo "equilibrio delicato" resta anche il forte senso civico dei cittadini. Un patrimonio di fiducia che occorre proteggere tramite la trasparenza e l'attività di prevenzione, per evitare che l'illegalità si radichi nell'economia legale.

3.4.1 Soggetti coinvolti nell'individuazione dei contenuti del Piano anticorruzione

La predisposizione delle misure di prevenzione è il risultato della collaborazione tra il RPCT e i soggetti che concorrono alla formazione del Piano.

Gli altri attori coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione sono:

- **La Giunta Camerale:** organo di indirizzo politico di governo. La Giunta, oltre ad adottare il Piano entro il 31 gennaio di ogni anno, approva eventuali modifiche allo stesso, su proposta avanzata dal RPCT;
- **Dirigenti:** svolgono attività informativa e di controllo a supporto del RPCT e partecipano alla prevenzione del rischio, riferendo periodicamente sulle misure anticorruzione, esercitando un ruolo propulsivo in merito alle iniziative volte alla prevenzione della corruzione e favorendo il flusso regolare delle pubblicazioni previste dal Codice trasparenza;

- **O.I.V.** (Organismo Interno di Valutazione): a seguito del D.Lgs. n. 97/2016 e s.m.i., riceve la Relazione annuale del RPCT e verifica, ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che il Piano sia coerente con gli obiettivi;
- **Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD)**: ha competenza in materia di procedimenti disciplinari e vigila sull'applicazione del Codice di Comportamento dell'Ente;
- **Collegio dei Revisori dei Conti**: esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di Commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili;
- **Tutti i dipendenti dell'Amministrazione**: tenuti a conoscere e osservare le misure previste nel PTPCT;
- **Gli auditor del sistema qualità ISO9001:2015**: svolgono le verifiche periodiche annuali inerenti alla qualità ed all'anticorruzione;
- **I collaboratori/fornitori dell'Ente**: anch'essi tenuti a rispettare i contenuti del Piano.

UFFICI COINVOLTI PER L'INDIVIDUAZIONE DEI CONTENUTI DEL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA		
FASE	ATTIVITÀ	SOGGETTI RESPONSABILI
Elaborazione/aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza	Promozione e coordinamento del processo di formazione del Piano	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (Segretario Generale). Staff controllo di gestione e qualità
	Individuazione dei contenuti del Piano	Tutte le Strutture/uffici dell'Ente Camerale
	Redazione	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (Segretario Generale). Staff controllo di gestione e qualità.
Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza		Organo di indirizzo politico amministrativo (Giunta Camerale)
Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attuazione delle iniziative del Piano ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Strutture/uffici indicati nel Piano Triennale . Staff controllo di gestione e qualità
	Controllo dell'attuazione del Piano e delle iniziative ivi previste	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (Segretario Generale). Staff controllo di gestione e qualità
Monitoraggio e audit del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni delle p.a. sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di lotta alla corruzione.	Soggetti indicati nel Piano triennale
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione.	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza. (Segretario Generale). Staff controllo di gestione qualità.

Il **R.A.S.A. (Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione appaltante)** è stato nominato con:

- Determinazione del Dirigente II Settore n. 492 del 15.11.2013;
- anno di registrazione del RASA sul sito <https://servizi.anticorruzione.it>: 2013.
- O.d.s del dirigente del II settore n.6 del 03/12/2021.

Ufficio Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo

La Giunta con Provvedimento n. 178 del 25 ottobre 2016 ha istituito l'ufficio all'interno del I Settore retto dal Segretario Generale, in qualità di "Gestore" ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministero dell'interno 25 settembre 2015.

L'art. 6, comma 5, del Decreto prevede che la persona individuata come "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette possa coincidere con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, in una logica di continuità esistente fra i presidi anticorruzione e antiriciclaggio.

L'Ente ha adottato procedure interne di valutazione idonee a garantire l'efficacia della rilevazione di operazioni sospette, la tempestività delle segnalazioni alla UIF, la massima riservatezza dei soggetti coinvolti nell'effettuazione della segnalazione stessa e l'omogeneità dei comportamenti. La segnalazione viene trasmessa senza ritardo alla UIF in via telematica, attraverso la rete internet, tramite il portale INFOSAT-UIF della Banca d'Italia.

Nel corso del 2021 l'Ente ha partecipato all'attività del gruppo di lavoro "*Valutazione della disciplina antiriciclaggio*" organizzato da Unioncamere Italiana al fine della predisposizione di un kit antiriciclaggio con schede di analisi e checklist uniformi per tutto il sistema camerale.

All'inizio del 2022 dipendenti Camerali, individuati dal RPCT nonché dai singoli Dirigenti, hanno partecipato al corso "*Strumenti per le valutazioni inerenti la disciplina antiriciclaggio*" organizzato da Unioncamere. Nel corso del **2022** è stata inviata all'UIF **una segnalazione** di operazione sospetta. L'UIF ha risposto in data 7 dicembre **2023** che l'operazione non presenta sufficienti elementi di sospetto.

Il PNA 2022 ha ribadito come le misure antiriciclaggio adottate, al pari di quelle anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico. La strategia di prevenzione della corruzione deve infatti coordinarsi con quella di prevenzione del riciclaggio.

Il Decreto Direttoriale del MIMIT del 29 settembre 2023 ha dichiarato operativo il registro dei titolari effettivi, con scadenza per la prima comunicazione fissata all'11 dicembre 2023. Tuttavia, a seguito di un ricorso e dell'ordinanza del Consiglio di Stato del 17 maggio 2024, l'esecutività della sentenza del TAR Lazio che aveva confermato la piena operatività è stata sospesa. Pertanto, nonostante l'operatività dichiarata dal decreto iniziale, la questione legale è ancora in sospeso in attesa di aggiornamenti normativi

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

La mappatura dei processi delle Camere di commercio è stata realizzata da Unioncamere ed ha costituito la base per l'individuazione delle aree di rischio e delle attività di analisi del rischio. A partire dai processi e dalle attività vengono identificate le aree da monitorare attraverso azioni di *risk management* e sono individuate le misure di prevenzione applicate ai rischi individuati.

L'attività di analisi e gestione del rischio viene effettuata a livello di sotto-processo.

Già nel 2023 coerentemente con quanto indicato nel PNA 2019, le schede di rischio furono aggiornate adottando il modello predisposto da **Unioncamere**. L'adozione delle schede predisposte da **Unioncamere** permise il passaggio dal precedente approccio quantitativo, ad una metodologia qualitativa più coerente con il PNA 2019. L'impianto delle schede permette di formulare ai dirigenti un giudizio sintetico sul livello di esposizione ai diversi fattori (probabilità/impatto) per ciascun sottoprocesso, con valutazioni "*Alto*", "*Medio*" o "*Basso*", e anche di motivare la valutazione per tutti i sottoprocessi interessati.

Ad inizio 2024 su iniziativa di **Unioncamere**, a seguito di un apposito incontro tenutosi il 16/01/2024, le schede di rischio sono state aggiornate. Le nuove schede tengono conto del nuovo codice appalti e in più ampia misura rispetto alle precedenti del PNA 2022 e PNA 2023. Permettono inoltre, attraverso appositi "cruscotti" un monitoraggio puntuale ed organico di tutte le misure adottate per ciascun processo. Anche

nella redazione del PIAO 2025 è stato tenuto conto del PNA 2022 ed in particolare della checklist “All. 1 Parte generale check-list PTPCT e PIAO”.

Gli Uffici compilano la Scheda “SR” analizzando il grado di rischio per ogni processo indicato. La valutazione complessiva del rischio (**grado di rischio**) è data dai **valori della probabilità moltiplicati per i valori dell'impatto**. Per ciascun sottoprocesso sono individuati i *possibili rischi*, i *fattori abilitanti il rischio* (es: mancanza di controlli, mancanza di trasparenza, etc...), l'*obiettivo delle misure* di prevenzione attuate, la *tipologia di misura* preventiva attuata, il *tempo di attuazione* e il *responsabile* dell'attuazione. Le schede, tutte compilabili attraverso apposite scelte a tendina, attingendo da un unico database di rischi/misure/tipologie ciascuno declinato per area di rischio, permettono la standardizzazione ed una elevata confrontabilità tra le diverse aree. Le schede di rischio (**All.A1**) - aggiornate come da indicazioni Unioncamere del gennaio 2024 - saranno utilizzate anche nel **2025**. La metodologia per la mappatura dei processi e per l'analisi valutazione e del rischio, sono coerenti con quanto previsto dal PNA 2022 e succ. Il PNA 2025 ad oggi non è ancora disponibile.

3.4.3 Le aree di rischio obbligatorie per tutte le Amministrazioni

Si riporta di seguito l'elenco delle **aree di rischio comuni a tutte le pubbliche amministrazioni** contenute nella L. n. 190/2012 e s.m.i. (colonna di sinistra) e classificate come obbligatorie nel PNA (colonna di destra).

ART. 1 COMMA 16 LEGGE 190/2012	AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (ALLEGATO N. 1 DEL PNA 2019)
d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera	A) AREA: acquisizione e progressione del personale
b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture	B) AREA: contratti pubblici (procedure di approvvigionamento)
a) autorizzazione o concessione	C) AREA: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;	D) AREA: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
Ulteriori aree previste dai PNA (ALLEGATO N. 1 DEL PNA 2019): - gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio (AREA G) - controlli verifiche ispezioni e sanzioni (AREA F) - incarichi e nomine (AREA H) - affari legali e contenzioso (AREA I)	

3.4.4 Le aree di rischio specifiche per la Camera di commercio

Si riporta di seguito l'elenco delle **aree di rischio prioritarie delle camere di commercio**, individuate nelle Linee guida di Unioncamere.

La tabella *Aree di rischio* è aggiornata annualmente sulla base delle risultanze dei monitoraggi e sulla base dell'evoluzione normativa. Le modifiche/integrazioni introdotte per il 2026 per aree o sottoprocessi sono indicate in **blu**.

Le Aree di rischio risultano adesso così composte:

LE AREE DI RISCHIO PRIORITARIE NELLE CAMERE DI COMMERCIO	
PROCESSI	SOTTO-PROCESSI
A) Area: acquisizione e progressione del personale [B.1.1. Acquisizione e gestione risorse umane]	A.01 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni di carriera verticali A.02 Progressioni di carriera economiche A.03 Conferimento di incarichi di collaborazione A.04 Contratti di somministrazione lavoro A.05 Attivazione di distacchi di personale (in uscita) A.06 Attivazione di procedure di mobilità in entrata A.07 Attribuzione assenze retribuite soggette ad autorizzazione o a presentazione di documentazione A.08 Corresponsione emolumenti ai dipendenti A.09 Sistemazione dati ai fini pensionistici INPS/Passweb
B) Area: contratti pubblici (procedure di approvvigionamento) [B.2.1 Fornitura di beni e servizi]	B.01 Programmazione del fabbisogno B.02 Progettazione della strategia di acquisto B.03 Selezione del contraente B.04 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto B.05 Esecuzione del contratto B.06 Rendicontazione del contratto B.07 Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto - Monitoraggio forniture dispositivi individuali di protezione da Covid-19 (mascherine) –introdotta nel 2022 e eliminata nel 2023
C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;	
C.1. Processi anagrafico-certificativi	
C.1.1 – Tenuta Registro Imprese (RI), Repertorio Economico Amministrativo (REA), Albo Artigiani (AA)	C.1.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA C.1.1.2 Iscrizioni d'ufficio al RI/REA/AA C.1.1.3 Cancellazioni d'ufficio al RI/REA/AA C.1.1.4 Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA) C.1.1.5 Deposito bilanci ed elenco soci C.1.1.6 Attività di sportello (front office) C.1.1.8 Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli

	C.1.1.9 A.Q.I. (Assistenza Qualificata alle Imprese) - sospeso a seguito della sentenza del Consiglio di Stato n. 2643 pubblicata il 29/3/2021 modifica introdotta nel 2022
C.2. Regolazione e tutela del mercato	
C.2.1 Protesti	C.2.1.1 Gestione istanze di cancellazione C.2.1.2 Pubblicazioni elenchi protesti
C.2.2 Brevetti e marchi	C.2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi C.2.2.2 Rilascio attestati (processo non più gestito dalle CCIAA ma dal MIMIT) eliminato nel 2024
C.2.5 Attività in materia di metrologia legale	C.2.5.1 Attività in materia di metrologia legale
C.2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	C.2.7.3 Servizi di composizione delle crisi (introdotta 2024) - Iscrizione nell'Elenco regionale degli esperti
D) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
D.1.3 Promozione territorio e imprese	D.01 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati
	D.02 Concessione di contributi per effetto di specifici protocolli d'intesa o convenzioni sottoscritti con enti pubblici o con organismi, enti e società a prevalente capitale pubblico
	D.03 Procedura nomina Commissione Borsa Merci
	D.04 Rilascio certificati esteri
	D.05 Esame Mediatori immobiliari
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali
	D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico (introdotta nel 2023)
E) Area: Sorveglianza e controlli	
C.2.5 Attività in materia di metrologia legale	C.2.5.2 Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale
C.2.7 Regolamentazione del mercato	C.2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti C.2.7.5 Manifestazioni a premio
C.2.8 Sanzioni amministrative ex L. 689/81	C.2.8.1 Sanzioni amministrative ex L. 689/81 C.2.8.2 Gestione ruoli sanzioni amministrative
F) Area: Risoluzione delle controversie	

C.2.6 Forme alternative di giustizia	C.2.6.1 Gestione mediazione e conciliazioni C.2.6.2 Gestione arbitrati eliminata nel 2023 C.2.6.3. Procedura nomina Arbitri eliminata nel 2023 <u>L'Attività di arbitrato non è più svolta dalla CCIAA di Bologna</u> C.2.7.3 Servizi di composizione delle crisi (introdotta 2024) ricezione e gestione istanze di composizione
G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	B3.2.1.3 Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc introdotta nel 2022 Diritti di segreteria, tariffe, bolli (processo trasversale agli uffici)
I) Affari legali e contenzioso	A2.1.3.2 Assistenza legale ai settori dell'ente introdotta nel 2022. In corso di revisione nel 2025 a seguito creazione Ufficio Legale nel 2024
O) Patrocini Gratuiti	
	O.01 Assegnazione Patrocinio Gratuito
P) Diritto Annuale	
	P.01 Procedure Ufficio Diritto Annuale

3.4.5 Le misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori

Nel PIAO 2025 è stata effettuata la ricognizione dei controlli a campione ai fini di un adeguamento ed aggiornamento delle percentuali di controllo. Non saranno quindi riviste nel 2026.

Si riportano [nell'allegato A2](#) le principali misure di prevenzione adottate e previste anche nelle schede di rischio, che saranno riproposte nel 2026. Le modifiche/integrazioni introdotte per il 2026 sono indicate in [blu](#). Le misure attuate sono coerenti con quanto previsto dal PNA 2022 e succ. Il PNA 2025 ad oggi non è ancora disponibile.

Elenco [obiettivi](#) principali delle misure di prevenzione:

- [Ridurre opportunità che si manifestino i casi di corruzione;](#)
- [Aumentare la capacità di scoprire i casi di corruzione;](#)
- [Creare un contesto sfavorevole alla corruzione;](#)
- [Restringere lo spazio organizzativo dei comportamenti corruttivi.](#)

3.4.6 Monitoraggio attività di prevenzione della corruzione

Nel 2025 è proseguita l'applicazione delle "misura ulteriore" n. 19. **Ricorso a strumenti di monitoraggio sul fenomeno (e relativa reportistica).**

Oltre alle **Schede di rischio** compilate nel primo semestre dell'anno e che consentono un'analisi dettagliata dei sotto-processi delle Aree interessate e delle misure attuate, il RPCT della Camera di Commercio di Bologna ha disposto che i dirigenti, in collaborazione con i capi area, trasmettessero **entro il 30 dicembre 2025** un ulteriore apposito **report**:

- riassumendo l'attività di prevenzione svolta durante il 2025;
- segnalando eventuali criticità sorte nell'applicazione delle misure previste e - nel caso - i correttivi posti in essere;
- in caso di affidamento di incarichi di patrocinio legale, di indicare quali misure di prevenzione sono state adottate;
- evidenziando eventuali misure di prevenzione aggiuntive messe in atto durante il 2^ semestre 2025 o misure programmate per il prossimo triennio (e non ancora comunicate nelle Schede del monitoraggio del 1^ semestre 2025).

Tra le misure più **incisive** per verificare **l'applicazione delle misure anticorruzione** vi sono gli **audit interni**. Gli **audit** sono effettuati su **specifici processi indicati dall' RPCT**, e sono condotti da referenti del RPCT e dai responsabili del Sistema di qualità interno all'Ente.

SCHEDE DI RISCHIO: Per le aree individuate a rischio corruzione sono state predisposte specifiche Schede per ciascun processo e sotto-processo analizzato (**Allegato A1**).

Nel 2025 sono stati riscontrati n. 9 processi a medio rischio:

PROCESSO	LIVELLO DI RISCHIO
Programmazione del fabbisogno (Provveditorato)	Medio
Progettazione della strategia di acquisto (Provveditorato)	Medio
Selezione del contraente (Provveditorato)	Medio
Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto (Provveditorato)	Medio
Esecuzione del contratto (Provveditorato)	Medio
Rendicontazione del contratto (Provveditorato)	Medio
Esame Mediatori immobiliari (Promozione)	Medio
Servizi di composizione delle crisi (Segreteria generale)	Medio
Assistenza legale (Segreteria generale)	Medio

Per i processi sopraindicati verranno valutati per il **2026** ulteriori controlli nell'ambito degli Audit interni del Sistema qualità e l'applicazione di misure di prevenzione ulteriori rispetto a quelle già indicate nelle schede di rischio. Si precisa che per quanto riguarda l'assistenza legale il processo è stato revisionato nel 2025 a seguito della creazione dell'Ufficio Legale. Le attività di monitoraggio sono coerenti con quanto previsto dal PNA 2022 e succ. Il PNA 2025 ad oggi non è ancora disponibile. Al presente PIAO è inoltre allegato il PTCIP comprensivo del modello 231, dell'Azienda Speciale CTC in corso di approvazione dal cda dell'Azienda in data 15 gennaio 2026 (**All. C**)

3.4.7 Tempi e modalità di controllo efficacia PTPCT

Il **monitoraggio sull'attuazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**, in particolare relativamente ai tempi e modalità di controllo ed efficacia del Piano, viene svolto dai Dirigenti competenti, supportati dai rispettivi funzionari responsabili. La comunicazione periodica sull'esito dei monitoraggi è semestrale, su richiesta dello Staff Controllo di Gestione e Qualità. Gli esiti sono trasmessi al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

La responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale (che è anche RPCT), responsabile della individuazione dei contenuti del Piano, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano Triennale, coadiuvato dai dirigenti, e dallo staff controllo di gestione e qualità.

I dirigenti hanno l'obbligo di riferire al RPCT ogni notizia rilevante relativa a violazioni di quanto definito nel Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione e della Trasparenza e nel Codice di comportamento, sia nazionale che della Camera.

Anche nel **2026** l'attività di monitoraggio sarà svolta con l'utilizzo di:

- **compilazione schede di rischio aggiornate (I semestre);**
- **report sintetici richiesti ai dirigenti sulle misure anticorruzione (II semestre);**
- **auditing in determinati settori individuati dal RPCT;**
- **monitoraggio dei controlli a campione a seguito dell'aggiornamento 2025 delle % di controllo**

I principali strumenti di ascolto *offline-online* per la raccolta di **feedback dagli stakeholder sul livello di efficacia delle azioni di prevenzione e contrasto della corruzione**, sono attualmente i seguenti:

- **Offline:** contatto costante con i principali *stakeholder* assicurato dalla presenza negli Organi Camerali dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori e dei Professionisti;
- **Online:** sezione del sito dedicata a [sedi e contatti](#), e [segnalazione di condotte illecite](#) (*Whistleblower*), canali social.

3.5 Trasparenza

La trasparenza amministrativa, affiancata dall'*accountability* (termine di derivazione anglosassone che indica la responsabilità degli amministratori pubblici a dar conto ai cittadini del loro operato), **costituisce un pilastro nella strategia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità**.

Dopo il D.Lgs. n. 97/2016, che ha riordinato gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni, e la delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016, cui è seguito **l'Ordine di Servizio del Segretario Generale n. 4 del 10 marzo 2017**, il cambiamento più incisivo è avvenuto solo nel 2023 a seguito del **nuovo codice degli appalti** D.Lgs. 31/03/2023, n. 36 (art.28).

A seguito di quanto contenuto nel nuovo Codice, infatti, è stato modificato anche l'articolo 37 del decreto trasparenza D.lgs 33/2013. Per quanto riguarda gli **obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture** a partire dal 01/01/2024 gli obblighi si intendono infatti assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC. Pertanto, nella sezione amministrazione trasparente del sito, nel 2024 una volta attiva la Banca Dati presso ANAC, è inserito il solo link all'apposita sezione del sito dell'Autorità. Nel 2024 con Ordine di Servizio 3 del 21/03/2024 sono stati riordinati quindi gli obblighi di pubblicità, con particolare riferimento alla materia dei contratti pubblici. **L'allegato A3** – (la ns. usuale "griglia trasparenza") che già in precedenza recava gli adempimenti a carico di ciascun ufficio/area è stata sistemata coerentemente con le nuove indicazioni normative per la parte relativa a Bandi di Gara e contratti. La precedente struttura Bandi di Gara e contratti rimane presente per tutti i dati pubblicati sino al 31/12/2023 e per tutta la durata del loro tempo di pubblicazione. La nuova struttura Bandi di Gara e contratti decorre dal 01/01/2024.

Facendo una breve sintesi di altri interventi significativi:

- nel **2019** ANAC si è pronunciata in tema di trasparenza con la Delibera n. 586 del 26 giugno 2019 *“Integrazioni e modifiche della delibera 8 marzo 2017, n. 241 per l'applicazione dell'art. 14, co. 1-bis e 1-ter del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 a seguito della sentenza della Corte costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019”*;
- nel **2020** il Decreto Legge 30 dicembre 2019, n. 162 , *«Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica»* all'art. 1 comma 7 ha previsto che fino al 31 dicembre 2020, nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale 23 gennaio 2019, n. 20, ai soggetti di cui all'articolo 14, comma 1-bis, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, **non** si applichino le misure di cui agli articoli 46 e 47 del medesimo decreto. Inoltre, **ha previsto che venga emanato un regolamento da adottarsi entro il 31 dicembre 2020**, in cui siano individuati i dati di cui al comma 1 dell'articolo 14 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, che le pubbliche amministrazioni devono pubblicare con riferimento ai titolari amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali, comunque denominati, ivi comprese le posizioni organizzative ad essi equiparate. A fine **2020** il c.d “milleproroghe” D.L 31 12 2020 n.183 ha prorogato la scadenza al **30 aprile 2021. Ad oggi il regolamento non ha ancora visto la luce.**
- nel **2020** Il DL Cura Italia (art. 99, comma 5 del DL 18/2020) ha previsto erogazioni liberali a favore di enti pubblici a sostegno del contrasto all'emergenza epidemiologica da COVID-19. La rendicontazione di tali donazioni è stata pubblicata sul sito internet istituzionale, come previsto dal DL stesso, al fine di garantire la trasparenza della fonte e dell'impiego delle suddette donazioni.
- nel **2022** con DPCM n. 143 è stato reintrodotta il compenso, gettone di presenza e ogni altro emolumento spettante ai componenti gli organi di amministrazione e di controllo, ordinari e straordinari, degli enti pubblici, comprese le Camere di Commercio.
- nel **2023** **il nuovo codice degli appalti** D.Lgs. 31/03/2023, n. 36, cui abbiamo già accennato.
- nel **2023** la delibera ANAC n. 261 *“Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale»* con cui ANAC dettaglia il funzionamento della Banca Dati nazionale dei contratti pubblici.
- Nel **2024** i nuovi schemi di pubblicazione a seguito della Delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024.

L'Ordine di Servizio n. 4 del 10 marzo 2017 definisce pertanto tutt'ora la struttura principale del sito, la mappa degli adempimenti con l'indicazione delle modalità di inserimento dei dati, le risorse e gli uffici competenti/responsabili a fornire i dati richiesti dalla norma ed a pubblicarli sul sito (**Allegato A3**). La struttura dell'amministrazione trasparente è stata poi aggiornata nel 2024 con **Ordine di Servizio 3 del 21 marzo 2024** come indicato precedentemente.

L'Allegato ed i relativi adempimenti vengono periodicamente aggiornati seguendo l'evoluzione normativa. Per **i dati relativi a consulenti e collaboratori** e agli **incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti**: la **pubblicazione è automatizzata e semplificata**: sfruttando quanto previsto dall'articolo 9 *bis* del D.Lgs. n. 33/2013 sul sito camerale è pubblicato esclusivamente il collegamento ipertestuale alla banca dati <http://www.consulentipubblici.gov.it/>, . Il sito governativo contiene le informazioni previste dal D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.. Con il link si accede direttamente ai dati richiesti dalla normativa, già pre-caricati dagli uffici contabilità e personale sul sito governativo. Anche per il 2026, considerata la stretta relazione a livello normativo tra trasparenza e prevenzione della corruzione e performance, la dimensione strategica

“Trasparenza/anticorruzione” (cfr.pg 21) è presente nell’albero della Performance e sono quindi presenti obiettivi operativi annuali (cfr. All. A).

Potrà essere successivamente valutato l’inserimento a livello di Area relativamente alla dimensione “Trasparenza/anticorruzione” – per le attività a maggior rischio – ulteriori indicatori funzionali ai controlli anticorruzione.

I nuovi schemi di pubblicazione previsti della Delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024 (allegati 1,2,3) sono in corso di adeguamento. Per quanto riguarda l’allegato 4 *Istruzioni operative*, il workflow adottato e i controlli periodici del controllo di gestione garantiscono l’aderenza alle indicazioni ANAC.

Il D.M.13 marzo 2023 del Ministero delle imprese e del made in Italy (MiMIT), ha reintrodotta gli emolumenti spettanti agli organi di amministrazione delle Camere di Commercio, la competenza della determinazione dei compensi spetta ai Consigli delle Camere di commercio. Il Consiglio della Camera di Bologna ha deliberato sull’ammontare dei compensi nella riunione del 31/07/2024 con provvedimento n. 22 del 02/08/2024. Nel 2024 sono stati oggetto di pubblicazione - ove forniti - i dati di cui all’articolo 14 comma 1 del D.Lgs. n. 33/2013, inerenti ai componenti la Giunta e il Consiglio, ai quali è stato erogato il compenso e che non risultano collocati in quiescenza. Infatti, ai sensi dell’art.5, comma 9, del d.l. 6 luglio 2012, n.95 e del relativo parere del Consiglio di Stato n.1329/2024, nessun compenso è stato erogato ai componenti degli organi che risultano collocati in quiescenza, e quindi i dati eventualmente forniti, non sono stati oggetto di pubblicazione.

A seguito dell’art.13 bis del decreto legge n.25/2015, convertito nella legge n.69/2015, e degli approfondimenti di Unioncamere con il Mimit, nel 2025 sono stati oggetto di pubblicazione anche i dati eventualmente forniti dei componenti la Giunta e il Consiglio collocati in quiescenza per anzianità contributiva o per vecchiaia.

3.5.1 Rete per l’integrità e la trasparenza promossa dalla Regione Emilia-Romagna

La **Rete per l’Integrità e la Trasparenza** è nata nel 2017 quale **sede di confronto tra i RPCT delle amministrazioni pubbliche del territorio emiliano romagnolo**, in applicazione della Legge della regione Emilia-Romagna n. 18/2016 *“Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell’economia responsabili”*, ed ha i seguenti obiettivi:

- a. consentire alle amministrazioni di condividere esperienze;
- b. promuovere la cultura della legalità in Emilia-Romagna;
- c. elaborare strategie comuni di prevenzione del rischio corruzione nel territorio;
- d. organizzare attività comuni di formazione, con particolare attenzione verso la formazione in tema di anticorruzione;
- e. mettere in comunicazione proposte di cittadini, associazioni e istituzioni.

La Camera di commercio di Bologna ha aderito alla Rete per l’Integrità e la Trasparenza (con Deliberazione della Giunta Camerale n. 14 del 16 gennaio 2018), così come circa 200 enti del territorio regionale. Ha partecipato agli incontri 2024 e parteciperà agli incontri 2025.

Sempre tramite la Rete per l’integrità e la trasparenza, sulla piattaforma [SELF-PA](#), sono stati attivati i percorsi formativi per i dipendenti Camerali come illustrato al paragrafo 4.4.2. In data 5 dicembre 2025 la Rete per l’integrità e la trasparenza ha inoltrato i documenti utili per la illustrazione del contesto esterno per l’aggiornamento del Piano di Prevenzione della Corruzione 2026-2028. Anche nel 2025 è stata svolta una apposita **“Giornata della trasparenza”**.

3.5.2 Dirigenti ed uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del Programma

Con l'entrata in vigore del D.Lgs. n. 33/2013 è stato adottato dal Segretario Generale dell'Ente Camerale Ordine di Servizio n. 12 del 27.09.2013 con il quale:

- è stata realizzata la struttura del sito denominata "Amministrazione Trasparente";
- è stata realizzata la mappa degli adempimenti con l'indicazione degli uffici competenti per l'individuazione dei contenuti del piano, dei dati richiesti dalla norma, tenuti alla pubblicazione sul sito istituzionale dei dati.

A seguito dell'evoluzione normativa sono stati successivamente adottati l'**Ordine di Servizio n. 4 del 10 marzo 2017** e l' **Ordine di Servizio 3 del 21 marzo 2024**. Questi definiscono la struttura della sezione *amministrazione trasparente* del sito, la mappa degli adempimenti con l'indicazione delle modalità di inserimento dei dati, le risorse e gli uffici competenti/responsabili a fornire i dati richiesti dalla norma ed a pubblicarli sul sito.

I dirigenti coinvolti per l'individuazione dei contenuti sono quelli direttamente afferenti agli uffici.

Il Responsabile della trasparenza, ai sensi della normativa vigente e delle delibere CIVIT/ANAC in materia, è il Segretario Generale della Camera di Commercio di Bologna (Deliberazione della Giunta Camerale n. 17 del 24 gennaio 2017).

Il sito internet Camerale e le pubblicazioni ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. sono oggetto di costanti monitoraggi periodici quadrimestrali. Il link della pagina "Amministrazione trasparente" del sito internet istituzionale dell'Ente Camerale è il seguente:

<https://www.bo.camcom.gov.it/it/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente>.

3.5.3 Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Programma e dei dati pubblicati

La progressiva **automazione delle pubblicazioni inerenti alla trasparenza** continua attraverso l'utilizzo del **software PubblCamera**. Nella sezione "Bandi di gara e contratti" i contenuti relativi alle *Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare* e alle *Determinazioni a contrarre* sono gestiti in modo automatizzato dal software PubblCamera. PubblCamera è stato adeguato alle pubblicazioni della rinnovata sezione Bandi di Gara e Contratti.

I contenuti dei software gestionali in uso agli uffici inerenti alla trasparenza, vengono raccolti in automatico dal software integrato PubblCamera e resi disponibili nelle rispettive sezioni del sito istituzionale area "Amministrazione trasparente".

Prosegue la **semplificazione del workflow per i dati relativi a consulenti e collaboratori e per quella relativa agli incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti**, con il collegamento alla banca dati: <http://consulentipubblici.gov.it/>.

Nel corso del 2022 è stata fatta la ricognizione delle pubblicazioni in essere e con comunicazione di servizio n. 6 del 06/09/2022, sono stati indicati ai vari uffici i documenti da eliminare ai sensi dell'art. 8 comma 3 del D.Lgs 33/2013 in quanto già trascorso il tempo di pubblicazione. Analoga attività di verifica ed eliminazione dei documenti per i quali è già trascorso il tempo di pubblicazione, è stata effettuata per il 2025 rammentando all'interno delle Comunicazioni di Servizio la necessità della cancellazione dei dati obsoleti.

3.5.4 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

La Camera di Commercio di Bologna si è già dotata da tempo di **strumenti idonei a garantire la trasparenza e la pubblicazione delle informazioni relative alla propria attività istituzionale** e dell'apposita **sezione "Trasparenza, integrità e merito"**, già antecedentemente all'entrata in vigore del D.Lgs n. 33/2013.

Nel report periodico di monitoraggio trasparenza sono indicati chiaramente gli adempimenti incompleti e gli uffici responsabili. L'ulteriore tipologia di controllo è esercitata coerentemente con il sistema

ISO9001:2015 e prevede l'inserimento all'interno delle verifiche ispettive sui processi, la disamina – a campione- dei flussi informativi relativi agli adempimenti in materia di trasparenza.

I dirigenti responsabili sono quelli direttamente afferenti ai processi oggetto di verifica.

L'OIV attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione prevista dall'art. 14, co. 4, lett. g), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Dal 2020 l'attestazione riporta che l'ente non ha disposto filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione "Amministrazione trasparente", salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente. Il [documento](#) è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente".

Regolarità dei flussi informativi: limite alla pubblicità dei dati - Protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679)

Dal 25 maggio 2018 trova applicazione nello Stato italiano il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR) relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati).

In data 19 settembre 2018 è entrato in vigore il D.Lgs. n. 101/2018 di armonizzazione della normativa nazionale al Regolamento (UE) 2016/679. La Camera, nel rispetto della normativa in materia di privacy, ha provveduto a nominare il Responsabile della protezione dei dati (DPO) – artt. 37, 38, 39 del GDPR – ed a comunicare la relativa nomina al Garante per la protezione dei dati personali. Gli uffici, su indicazioni ed approvazione del DPO, hanno aggiornato la modulistica della Camera di Commercio di Bologna inerente all'eventuale consenso dell'interessato nonché all'informativa.

E' stata aggiornata ed adeguata alla nuova normativa la sezione "Privacy" del sito internet avente come titolo "Informativa generale sui trattamenti dei dati personali da parte della Camera di commercio di Bologna, ai sensi dell'art. 13 del Regolamento Europeo UE 2016/679" (Link: <https://www.bo.camcom.gov.it/it/chi-siamo/privacy>).

Con Provvedimento n. 298 del 6 settembre 2019 il Segretario Generale ha approvato la procedura di gestione data breach per la Camera di Commercio di Bologna; con Ordine di Servizio n. 8 del 20 settembre 2019 ha disposto la designazione da parte della Camera di Commercio di Bologna, quali autorizzati al trattamento, di tutti i soggetti che, nell'ambito dell'organizzazione, in ragione del loro ruolo, mansioni, compiti, funzioni, trattano dati di carattere personale. In ultimo, con Ordine di Servizio n. 10 del 24 ottobre 2019, ha disposto l'adozione delle misure tecniche e organizzative ex art. 32 del Regolamento (UE) 2016/679.

Con Provvedimento n. 138 del 17 settembre 2019 la Giunta ha deliberato, tra l'altro: di prendere atto che il Titolare del trattamento è la Camera di Commercio di Bologna la cui volontà è espressa dalla Giunta; di prendere atto della nomina dei Responsabili dei trattamenti (art. 28 GDPR); di designare i dirigenti Camerali quali persone fisiche a cui attribuire specifici compiti e funzioni connesse al trattamento dei dati personali, e relativi ai trattamenti rientranti nel Settore di competenza. Con Provvedimento n. 153 del 15 ottobre 2019 la Giunta ha consolidato il Registro dei trattamenti (art. 30 GDPR) ed ha approvato le Misure Tecniche ed organizzative in materia di privacy della Camera di Commercio di Bologna (art. 32 GDPR).

Successivamente sono stati deliberati gli aggiornamenti "Linee guida per la videosorveglianza delle sedi camerali" (del. n. 5 del 21 gennaio 2020). Nel 2020, in particolare: è stata approvata la Procedura di gestione delle richieste dei soggetti interessati per la Camera di Commercio di Bologna (determina SG n. 165 del 29 giugno 2020) e si è proceduto con il Data Protection Impact Assessment (DPIA) per i trattamenti *Video-sorveglianza e Trattamento giuridico del personale*. Si è proceduto inoltre a svolgere l'attività di valutazione preliminare dei rischi per tutti i trattamenti camerali con conseguente individuazione di quelli da sottoporre a DPIA. Nel 2021 la Giunta ha preso atto delle principali attività svolte nell'anno 2020 in merito alla protezione dei dati personali ed ha consolidato la prima revisione del "Registro delle attività di trattamento dell'Ente camerale" (del. n. 17 del 26 gennaio 2021). Nel 2021 gli uffici interessati hanno svolto quindi le DPIA dei trattamenti.

Nel corso dell'ultimo trimestre 2021 il DPO ha inoltrato una Policy (adottata dal Segretario Generale con Determinazione n. 621/) sul trasferimento di dati personali verso un Paese extra spazio economico europeo

o verso una organizzazione internazionale, individuando le garanzie previste dal capo V) del GDPR, incluse le eventuali e relative misure supplementari da applicare. Sempre nel 2021 il DPO ha inoltrato una apposita Policy sul delicato rapporto tra la normativa sulla protezione dei dati personali, trasparenza ed accesso civico ai documenti prodotti e/o detenuti da una pubblica amministrazione, anch'essa adottata con Determinazione n. 621/2021. È stata adeguata inoltre la Procedura di *data breach* dell'Ente al Provvedimento del Garante della protezione dei dati personali del 21 maggio 2021 (Determinazione del Segretario Generale n. 620/2021). Nel 2022 con delibera di Giunta n. 27 del 22/03/2022 sono state rendicontate tutte le attività svolte nell'anno 2021 in merito alla protezione dei dati personali ed è stato aggiornato il Registro dei Trattamenti. Successivamente con determinazione del Segretario Generale n. 171 del 12/05/2022 è stata approvata la seconda revisione della procedura di gestione data breach.

Per quanto riguarda la formazione del personale, nel corso dell'intero triennio 2019-2021 la Camera ha organizzato corsi per il personale relativi alla privacy. Nell'Intranet camerale è presente inoltre una sezione "Privacy", accessibile a tutti i dipendenti Camerali, contenente il link alla sezione corrispondente del sito internet dell'Ente. Nel 2022 è stata erogata la formazione per il personale in materia di privacy: *"L'adozione di una piattaforma informatica per la gestione in compliance del registro dei trattamenti – REGI"*; *"Sicurezza delle informazioni"*; *Privacy e trasparenza online della PA*; *"Sicurezza delle informazioni e Privacy"*; *"Data Breach e GDPR"*; *"Trasparenza – Gli accessi alla luce della normativa privacy"*; *"Obblighi di pubblicazione e protezione dei dati personali"*. Con determinazione del segretario Generale n.297 del 5 settembre 2022 è stato adottato il disciplinare per designati e autorizzati al trattamento dei dati personali.

La pubblicazione on line delle informazioni deve rispettare alcuni limiti posti dalla legge: è necessario, infatti, delimitare le sfere di possibile interferenza tra disciplina della trasparenza e Codice della privacy, in modo da realizzare un punto di equilibrio tra i valori – trasparenza, protezioni dei dati personali - che le diverse norme riflettono. L'Ente con il supporto del DPO affronta quindi il delicato compito di ricercare il giusto equilibrio tra due esigenze contrapposte: quella della full disclosure e della privacy.

La soluzione viene di volta in volta individuata sulla base della valutazione degli interessi in gioco alla luce dei principi che permeano la normativa europea sulla protezione dei dati e la normativa nazionale sulla trasparenza.

Nel 2023 è stata erogata la formazione per il personale in materia di privacy: *"REGI Bologna"*; *"Sicurezza delle informazioni"*; *"Protezione dei dati personali e trasparenza"*. Su proposta del DPO è stato organizzato un incontro di aggiornamento privacy in data 11/01/2023. In data 17/10/2023 la Giunta, con delibera n.101, approvando l'aggiornamento del codice di comportamento dei dipendenti della Camera di commercio di Bologna, ha approvato l'aggiornamento del disciplinare per designati e autorizzati al trattamento dei dati personali ad esso allegato. Nel 2023 è stato definitivamente implementato il software REGI per la gestione del *Registro dei trattamenti* e nel 2024 l'aggiornamento del registro è avvenuto attraverso il software. Su proposta del DPO è stato organizzato un incontro di aggiornamento privacy in data 02/02/2024, relativamente agli adempimenti portati a termine nel 2023.

Anche nel 2025 è stato organizzato un incontro di aggiornamento privacy in data 21/03/2025, nel corso del quale il DPO si è in particolare soffermato sul Regolamento UE n.2023/2853 (cd. DATA ACT), sui metadati della posta elettronica e sul CRM. In data 11/11/2025 il DPO ha tenuto un incontro formativo organizzato da Unioncamere Emilia-Romagna dal titolo *"Quadro normativo sull'Intelligenza Artificiale implicazioni relative alla tutela dei dati"*.

3.5.5 Regolarità dei flussi informativi: disciplina sull'Accesso e Registro degli accessi

Il Consiglio con Deliberazione n. 14 del 20 luglio 2017 ha adottato il *"Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato ai documenti, informazioni e dati detenuti dalla Camera di Commercio Industria Agricoltura e Artigianato di Bologna"*, che fornisce un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle tipologie di accesso di cui agli artt. 22 e ss.

della L. n. 241/1990 e s.m.i. ed agli artt. 5 e ss. del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. ([accesso documentale](#), [accesso civico ed accesso civico generalizzato](#)).

Con Ordine di Servizio n. 12 del 7 novembre 2017 il Segretario generale ha operato una sintesi delle tipologie di accesso e dei soggetti competenti a ricevere le istanze, nonché delle modalità di attivazione del potere sostitutivo e del riesame nel caso di diniego all'accesso in prima istanza.

Sul sito internet è stata aggiornata la modulistica e risultano [disponibili](#) in formato open e compilabile i seguenti moduli:

- Modulo di richiesta di accesso documentale;
- Modulo richiesta potere sostitutivo;
- Modulo richiesta accesso civico semplice;
- Modulo di richiesta di riesame;
- Modulo di richiesta di accesso civico generalizzato;
- Modulo di richiesta di riesame per accesso civico semplice e generalizzato.

E' attivo il [Registro degli accessi](#), che contiene l'elenco delle richieste di accesso con l'oggetto, la data e l'esito dell'istanza (accoglimento o diniego), anch'esso pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito internet. Gli uffici sono tenuti ad aggiornare il Registro in modo tempestivo (non oltre il termine di tre mesi), in accordo con la tempistica prevista nella Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione ("Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato c.d. FOIA"). Al 31 dicembre 2025 sono state inserite nel Registro da parte degli Uffici n. **154** richieste di accesso, di cui n. 136 riferite agli anni precedenti.

Nell'intranet camerale, è presente [un'apposita sezione](#) dedicata al diritto di accesso nella quale viene inserito materiale e/o documentazione utile inerente alla materia.

Il link della pagina del sito internet istituzionale dell'Ente Camerale (Amministrazione trasparente) inerente al diritto di accesso è il seguente:

<https://www.bo.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/il-diritto-di-accesso>

Interventi organizzativi a supporto

4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Nel corso del 2021, al fine di gestire efficacemente i processi previsti dal decreto semplificazioni relativamente alle cancellazioni d'ufficio dal registro delle imprese, è stata aggiunta una ulteriore Area al **III Settore** che da una unica Area *anagrafe economica* è stato suddiviso in:

- area Registro Imprese
- area Semplificazione e Servizi Qualificati

Nel **2024** si è proceduto con lo scorrimento delle graduatorie vigenti della Camera, con lo scorrimento di graduatorie di altro ente e con concorso pubblico che hanno portato all'assunzione di **3 unità Area dei Funzionari (ex Cat. D) e di 10 unità Area degli Istruttori (Ex Cat. C)**

Nel 2024 con delibera di Giunta n.64 del 23 maggio 2024 è stata rimodulata la pianta organica e revisionata la struttura organizzativa con la costituzione dell'ufficio legale in staff al Segretario Generale e la riorganizzazione di alcuni uffici nel IV Settore con la creazione all'interno dell'Area Tutela del Mercato e del Consumatore e Ambiente dell'Ufficio Polivalente Tutela del Mercato.

Nel 2025 a seguito del pensionamento del responsabile dello Staff Informatico e transizione digitale, la posizione attualmente vacante è stata temporaneamente attribuita (sino al 31/05/2028) al responsabile dell'Area Provveditorato.

Nuovi interventi saranno valutati successivamente al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio a fronte dello scenario internazionale: dazi/conflicti, e locale: cantieri/esigenze del territorio. Soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte ai bisogni espressi, o anche solo an-

nunciati, anche a fronte degli esiti delle indagini di Customer Satisfaction 2025;

- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo anche a seguito della stabile introduzione dello smartworking e dell'intelligenza artificiale;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali al fine di migliorare tutti i livelli organizzativi in termini di propensione al digitale;
- 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;

4.1.2 Comunicazione

Considerando gli investimenti in comunicazione (su media e social media) già realizzati nel [2025](#) e l'incremento delle visualizzazioni web e social registrato tra il 2021 e il 2024, anche per il 2026 si intende dare continuità a questo percorso. A tal fine, coerentemente con le risorse stanziare a preventivo, si valuterà l'opportunità di definire una strategia di comunicazione multicanale, complessiva e organica, per fare conoscere meglio le attività della Camera a favore del territorio.

4.2 Organizzazione del lavoro agile – (Piano Organizzativo Lavoro Agile – POLA¹⁵) aggiornamento 2026

Il POLA è il documento programmatico e attuativo del lavoro agile nella pubblica amministrazione. Nella redazione del Piano si è tenuto conto delle “Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (Pola) e indicatori di performance” allegate al DM 9/12/2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e dell'esperienza di lavoro agile già messa in atto durante la fase emergenziale. Vengono allegati i seguenti documenti: [Disciplinare](#) (All. D1), [Contratto individuale](#) (All.D2), [Informativa sulla sicurezza](#) (All.D3).

Il Disciplinare, in allegato al presente Piano organizzativo sul lavoro agile, [è valido per il triennio 2025/2027](#) senza necessità di ulteriore confronto con i soggetti sindacali (Verbale di confronto del 4/12/2024). Qualora dovesse intervenire il CCNL o altra normativa di riferimento che apportano variazioni sostanziali, le parti riapriranno il confronto.

¹⁵ Normativa di riferimento:

- Art. 14 della Legge 7/8/2015, n. 124 e s.m.i. “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle pubbliche amministrazioni”;
- Legge 22 maggio 2017, n.81, Capo II “Lavoro agile” come integrato dall’art. 4 del D.Lgs 105/2022;
- Direttiva n. 3 dell’1/6/2017 del Presidente del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica “Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri recante indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- Decreto 9/12/2020 del Ministro per la Pubblica amministrazione con cui sono approvate le Linee di indirizzo “Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance”;
- Decreto 8/8/2021 del Ministro per la Pubblica Amministrazione “Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”;
- Linee guida ai sensi dell’art. 1 comma 6 del Decreto 8/8/2021 “Schema di linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell’art. 1, comma 6 del Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”. Le linee guida sono adottate nelle more della regolamentazione dei CCNL per il triennio 2019/2021. Cesano la loro efficacia all’adozione dei CCNL per le parti non compatibili.
- CCNL Funzioni Locali sottoscritto il 16/11/2022 artt. da 63 a 67
- Direttiva 29/12/2023 Ministro per la Pubblica amministrazione

4.2.1 - Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile (Base Line)

RICHIESTA/OFFERTA di lavoro agile (dimensioni)	Dicembre 2021 (base line)	Dicembre 2025
N. dipendenti totali	134	133
N. dipendenti che possono svolgere attività in modalità agile	125	133
N. lavoratori agili	107	131 (*)
N. giornate in lavoro agile svolte in media al mese per dipendente	8	4
N. giornate complessivamente svolte in modalità agile (cumulato)	10.638	8.523(**)

(*) il numero tiene conto dei dipendenti che al 31/12/2025 hanno sottoscritto il modulo per poter fruire del lavoro agile.

(**) il numero tiene conto di ulteriori giornate aggiuntive di lavoro come definito nel Disciplinare (Allegato D1).

FORMAZIONE su temi collegati a lavoro agile	Dicembre 2021 (base line)	Dicembre 2025
Numero corsi attivati	8	4
Ore totali di formazione	601	1330
Numero destinatari	125	132

TECNOLOGIA	Dicembre 2021 (base line)	Dicembre 2025
N. di dispositivi (Notebook) messi a disposizione per lavoro agile (*)	5	129 (+3)
N. di dispositivi (cellulare) messi a disposizione per lavoro agile (*)	13	129 (+3)
N. dipendenti agili che hanno lavorato con dispositivi propri (cellulare) (**)	94 (=107 - 13)	0
N. dipendenti con firma digitale	134 (tutti)	(tutti)

(*) i notebook e gli smartphone in dotazione alla dirigenza sono indicati fra parentesi

(**) i notebook e gli smartphone in dotazione alla dirigenza sono compresi

Nel corso del 2025, al fine di migliorare la connettività e la gestione delle comunicazioni, **è stato attivato su tutti i cellulari di servizio il software TVOX** che permette di gestire in modo efficiente ed integrato il cellulare aziendale con il numero interno camerale, risolvendo i problemi di linea occupata/libera e orari di connessione/disconnessione.

4.2.2 – Modalità attuative del lavoro agile

Finalità ed obiettivi

L'attivazione del lavoro agile presso la camera di commercio per il personale, compreso dal 2023 quello dirigenziale, ha perseguito seguenti finalità:

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza anche attraverso una maggiore responsabilizzazione delle persone;
- razionalizzazione dell'utilizzo degli spazi e delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portabili, utilizzabili in ufficio e a distanza;

- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro fermo restando le priorità sancite dalla normativa;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica;
- esclusione assoluta di ogni penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;
- alternanza del lavoro agile e del lavoro in presenza, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone.

Il lavoro agile è autorizzato nel rispetto delle seguenti condizioni:

- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza, salvo diverse prescrizioni del medico competente;
- l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, cui spetta il compito di definire:
 - gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
 - le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione;
 - le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;
- il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo e dei responsabili dei procedimenti;
- la rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

Obiettivi triennali:

Telelavoro

Il telelavoro a seguito della sottoscrizione del CCNL Funzioni locali del 16/11/2022 è disapplicato.

Lavoro da remoto

Considerate le indicazioni dell'art. 68 del CCNL 16/11/2022 Funzioni locali, si ritiene non facilmente attuabile.

Lavoro agile

	Numero giorni alla settimana standard	2026	2027	2028
Lavoro agile	1	Target: raggiunto nel 2023 con 100% del personale	//	//

Mappatura dei processi

Nella CCIAA la mappatura è stata fatta dalla dirigenza anche a seguito delle risultanze delle attività svolte a distanza nel periodo emergenziale.

Le attività lavorabili in lavoro agile hanno le seguenti caratteristiche:

- la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali dell'ufficio di assegnazione del dipendente e garantisce livelli di produttività e di efficienza analoghi a quelli che caratterizzano il lavoro in presenza;
- la prestazione lavorativa può essere organizzata e gestita in autonomia dal dipendente, in funzione del raggiungimento di obiettivi prefissati, periodicamente assegnati;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- le attività affidate al dipendente non richiedono la costante presenza fisica in ufficio ma viene assicurata la prevalenza in presenza in particolare per i dipendenti con funzioni di coordinamento e controllo;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- deve essere nella disponibilità del dipendente la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;

Le attività non svolgibili in lavoro agile:

- attività legate all'accoglienza.

Il personale addetto a questa mansione potrà svolgere lavoro agile per 5 giorni all'anno per attività formative.

Formazione

Il piano formativo ha rivestito un ruolo fondamentale nella riuscita del percorso di consolidamento del lavoro agile. Per quanto riguarda i dirigenti la formazione riguarderà in particolare lo sviluppo delle competenze di stile manageriale e di leadership necessarie per una diversa organizzazione del lavoro in relazione alla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati. Per il personale fruitore del lavoro agile proseguirà la formazione per l'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti per operare in modalità agile. È prevista inoltre la frequenza di moduli formativi sulla sicurezza sul lavoro e sulla cybersecurity.

4.2.3 - Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Dirigenti e Segretario Generale

In quanto promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi hanno un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del POLA. I dirigenti, oltre a essere possibili fruitori del lavoro agile, sono chiamati a operare un monitoraggio costante, in itinere ed ex-post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

Sono inoltre, coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile. Resta ferma la loro autonomia, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, nell'individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

I dirigenti concorrono quindi all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti. È loro compito esercitare un potere di controllo diretto, con il supporto dei titolari di Elevata Qualificazione e dei Capi Ufficio, su tutti i dipendenti ad essi assegnati,

a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, organizzare per essi una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verificare il conseguimento degli stessi.

Comitati unici di garanzia (CUG)

segundo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, l'Amministrazione valorizza il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo, come risulta anche dall'indagine annuale predisposta dall'ente.

Organismo indipendente di valutazione (OIV)

il ruolo dell'OIV è fondamentale ai fini della valutazione della performance organizzativa, e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori.

Responsabile della Transizione al Digitale (RTD):

la sua centralità per quanto riguarda il POLA è evidenziata fin dal Piano triennale per l'informatica per la PA 2022-2024 e successivi aggiornamenti che affida alla rete dei RTD un ruolo centrale non solo come interfaccia tra AGID, Dipartimento per la Trasformazione Digitale e Amministrazioni, ma all'interno dell'Amministrazione stessa come motore dei processi di cambiamento e innovazione. Nel 2025 con delibera di Giunta n. 166 - del 02/12/2025 sono state approvate le linee di indirizzo 2025/2026 al piano triennale per la transizione digitale.

4.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

SALUTE ORGANIZZATIVA	2021 (base line)	FASE A RE- GIME Target 2026	FASE A RE- GIME Target 2027	FASE A RE- GIME Target 2028
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	già raggiunto nel 2024	//	//
Monitoraggio del lavoro agile	SI	già raggiunto nel 2024	//	//
Help desk informatico dedicato al lavoro agile (non in via esclusiva)	SI	già raggiunto nel 2024	//	//
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI	già raggiunto nel 2024	//	//

SALUTE PROFESSIONALE	2021 (base line)	FASE DI SVIL. AVANZATO Target 2026	FASE A RE- GIME Target 2027	FASE A RE- GIME Target 2028
% dirigenti/ titolari di Elevata Qualificazione che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	già raggiunto nel 2024	//	//
% dirigenti/ titolari di Elevata Qualificazione che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	già raggiunto nel 2024	//	//
% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze	38,05%	già raggiunto nel 2024	//	//

organizzative specifiche del lavoro agile				
% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	già raggiunto nel 2024	//	//
% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	38,05%	già raggiunto nel 2024	//	//

SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	2021 (base line)	2023 FASE DI SVIL. INTER-MEDIO Target 2023	FASE DI SVIL. AVANZATO Target 2024	FASE A REGIME Target 2025	FASE A REGIME Target 2026	FASE A REGIME Target 2027
Costi per formazioni competenze funzionali al lavoro agile	€ 3.502	Target: € 5.000 Risultato: € 6.959	Target: € 6.000 Risultato: € 1.800 (CTC) NB: già dal 2024 è in uso la piattaforma Syllabus che fornisce corsi gratis ai dipendenti della PA. Molti corsi sono stati seguiti tramite piattaforma	Target: € 2.000 Risultato: € 2.823,98 (CDT e IC)	<i>Eliminato a seguito introduzione piattaforma Syllabus che fornisce corsi gratis ai dipendenti della PA. Pertanto, non è più un indicatore/target significativo. Non viene riproposto</i>	<i>Eliminato a seguito introduzione piattaforma Syllabus che fornisce corsi gratis ai dipendenti della PA. Pertanto, non è più un indicatore/target significativo. Non viene riproposto</i>
Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 106.605	Target: € 55.000 Risultato: € 111.633	Target: € 40.000 Risultato: € 33.068 (det.251, 322,455)	Target: € 15.000 n.d	Target: € 10.000	Target: € 10.000

SALUTE DIGITALE	2021 (base line)	FASE DI SVIL. AVANZATO Target 2024	FASE A REGIME Target 2026	FASE A REGIME Target 2027
N. di dispositivi (PC portatili) pre-disposti per lavoro agile (*)	10	Target: 120 Risultato: 129/129	Target raggiunto nel 2024. (NB: tutti i dipendenti in lavoro agile sono dotati di notebook camera-le)	Target raggiunto nel 2024. (NB: tutti i dipendenti in lavoro agile sono dotati di notebook camera-le)
% lavoratori agili dotati di dispositivi (*) (**)	9,3%	Target: 100% Risultato: 100% (129/129)	Target raggiunto nel 2024	Target raggiunto nel 2024

N. di dispositivi (cellulare) messi a disposizione per lavoro agile (*)	13	Target: 80 Risultato: 129/129	Target raggiunto nel 2024	Target raggiunto nel 2024
N. dispositivi softphone disponibili per lavoro agile	0	Target: 100 Risultato: 129/129	Target raggiunto nel 2024	Target raggiunto nel 2024
% di dipendenti che hanno a disposizione VDI (**)	100%	100% (129/129)	Target raggiunto nel 2024	Target raggiunto nel 2024
Sistemi di collaboration				
% applicativi consultabili in lavoro agile	100%	/	/	/
% banche dati consultabili in lavoro agile	100%	/	/	/
% dipendenti con firma digitale	100%	/	/	/
% processi interni digitalizzati	90%	90%	90%	90%
% servizi digitalizzati	80%	80%	80%	80%

(*) sono esclusi i notebook e gli smartphone in dotazione alla dirigenza.

(**) percentuale riferita al personale che ha l'accordo per il lavoro agile

A questo set di indicatori, nelle fasi di ulteriore sviluppo del progetto, se ne potranno aggiungere altri volti ad indicare il livello quali-quantitativo dei servizi.

Misurazione e valutazione della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance della Camera è caratterizzato dalla mappatura di tutti i processi dell'ente. A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi. Negli obiettivi operativi di area sono coinvolti i dipendenti di ciascuna area, nonché il relativo responsabile. In questo modo si rende evidente l'impegno dei singoli titolari di Centri di responsabilità per la realizzazione - a livello incrementale - degli obiettivi di ente. Attraverso il cd. *cascading* i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati per il raggiungimento di obiettivi di breve termine collegati al raggiungimento di obiettivi strategici dell'ente di breve/medio/lungo periodo.

Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità, al pari dell'attività svolta in presenza, per raggiungere gli obiettivi già assegnati e illustrati nel Piano della Performance/PIAO.

Il documento è inviato alle organizzazioni sindacali, all'OIV, al CUG, all' RSPP.

4.3 Semplificazione delle procedure

Per ottimizzare il processo di trasformazione digitale, ottimizzare e semplificare le procedure è stata individuata, come previsto dalla normativa, una nuova figura all'interno degli organi dirigenziali della Camera: il Responsabile della Trasformazione al Digitale (RTD). Compito dell'RTD è quello di "trainare" i processi organizzativi della PA verso l'innovazione digitale (Deliberazione di Giunta n.137/2020).

All' RTD (il dirigente del II Settore) sono state affidate le attività previste dall'art. 17 del Codice dell'Amministrazione digitale, attività che svolge con l'ausilio dello Staff Informatico e transizione digitale. Come già nei Piani 2023 2024 2025, anche per il 2026 in continuità con i precedenti, sono presenti obiettivi operativi in tema di transizione digitale. Con la Deliberazione di Giunta n. 21 del 23 febbraio 2021, si è proceduto alla prima programmazione di transizione digitale della Camera, che è stata aggiornata per il triennio 2022/2024 con delibera n. 21 del 22/02/2022, sulla base delle indicazioni fornite da Unioncamere Nazionale e Infocamere coerenti con gli aggiornamenti del Piano Triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione. Nel 2025 con delibera di Giunta n. 166 - del 02/12/2025 sono state approvate le linee di indirizzo 2025/2026 al piano triennale per la transizione digitale. Lo sviluppo della TD si delinea inoltre negli obiettivi strategici e operativi riportati nell'albero della performance a pg.20

La CCIAA di Bologna è inoltre certificata ISO9001:2015 e si avvale di tutti gli strumenti e metodologie previste dalla ISO9001 eseguendo annualmente audit interni e verifiche esterne al fine di analizzare, controllare e migliorare in termini di semplificazione ed efficienza i processi. Le verifiche interne annuali sono svolte in collaborazione con un gruppo di addetti interni in possesso del relativo titolo di verificatore. L'utilizzo di auditor provenienti da diversi uffici garantisce la possibilità di eseguire un numero congruo di audit e di condividere esperienze tra i vari settori per trasferire buone prassi di gestione. Su indicazione dell'ente certificatore, nel 2025, sono stati intensificati gli sforzi per l'informatizzazione, la dematerializzazione delle attività e l'efficientamento dei processi. Analoghe attività sono previste anche nel 2026 comprensive di attività inerenti all'utilizzo della IA.

4.4 Fabbisogni del personale e di formazione

4.4.1 Fabbisogni del personale

Il piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP), previsto dall'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dal D.Lgs. n. 75/2017, è un documento programmatico da approvare da parte dell'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Esso si sviluppa in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente con la conseguenza che di anno in anno può essere mutato in relazione a esigenze di carattere normativo, organizzativo e funzionale.

È comunque possibile la modifica del piano in corso d'anno in relazione a situazioni nuove o non prevedibili.

Il PTFP diventa quindi lo strumento strategico in cui sono individuate le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali e agli obiettivi di performance, efficienza, economicità e qualità dei servizi.

Con il Piano dei Fabbisogni, nei limiti delle facoltà assunzionali e nel rispetto dei vincoli finanziari e di bilancio, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica, anche rimodulandola in base ai fabbisogni programmati, a invarianza di costi, ed individua le esigenze di personale da reclutare, anche in relazione alla previsione delle possibili cessazioni, nell'ottica di un'ottimale gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione.

Quadro normativo

- Artt. 30, 34-bis, 35 del D.Lgs. 165/2001 in materia di reclutamento del personale
- Art. 6 del D.Lgs 165/2001" Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale"
- Art. 6-ter Dlgs 165/2001" Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale"
- Decreto 8/5/2018 del Ministro per la Semplificazione e la pubblica amministrazione "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche.
- D.Lgs. 219/2016 di riforma delle Camere di Commercio
- Decreto MISE del 16/2/2018 che ha ridefinito la dotazione organica delle Camere di commercio.
- L. 207 del 30/12/2024 (Legge di bilancio per l'anno 2025)
- DL 25/2025 convertito con Legge 69/2025

La struttura organizzativa della Camera di Commercio di Bologna prevede un organico di 156 unità di personale compresa la dirigenza, come da DM 16/2/2018 del MISE emanato in relazione alla riforma delle Camere di Commercio. Con vari provvedimenti e da ultimo con determinazione del Segretario Generale n. 185/2025 è stata rimodulata la dotazione organica dell'Ente, in base ai fabbisogni di personale mantenendo comunque la necessaria neutralità finanziaria:

CCIAA DI BOLOGNA	DOTAZIONE
Segretario Generale	1
Dirigenti	3
Area dei Funzionari e della Elevata Qualificazione	48
Area degli istruttori	96 (*)
Area degli Operatori Esperti	8 (**)
Totale	156

(*) Un posto PT 36,21% (**) Un posto PT 30%

Con riferimento al numero degli occupati al 31/12/2025 la situazione è la seguente:

	Segretario Generale	Dirigenti	Area dei Funzionari e della Elevata Qualificazione	Area degli istruttori	Area degli Operatori Esperti
Pianta	1	3	48	96	8
Occupati	1	3	41	82	6
Posti vacanti	0	0	7	14	2

Tenuto conto di quanto evidenziato nella tabella al 31/12/2025 sulla base della ricognizione di cui all'art. 6 comma 2 del D.Lgs. 165/2001 non risultano situazioni di eccedenza rispetto alla dotazione organica né di sovrannumero di personale in relazione alle attività da svolgere per le finalità e gli obiettivi individuati nei documenti di programmazione dell'Ente.

Previsioni cessazioni nel triennio stante le informazioni e la normativa ad oggi conosciuta:

	Collocamento a riposo per limiti di età			Dimissioni volontarie		
	2026	2027	2028	2026	2027	2028
Segretario Generale/Dirigenti		1				
Area dei Funzionari e della Elevata Qualificazione	2		2	1		
Area degli istruttori	1	1	2	1		
Area degli Operatori Esperti						

Tenuto conto della normativa di riforma delle pensioni in continua evoluzione, la situazione, ad oggi non prevedibile, potrebbe portare ad altre cessazioni.

ANNO 2026

Spesa massima potenziale

Tenuto conto delle disposizioni normative, delle linee guida ministeriali per coprire le vacanze di pianta organica in relazione ai fabbisogni, la dotazione organica deve essere espressa in termini finanziari ed assume il significato di spesa massima potenziale.

Tale limite è stato calcolato in base alla pianta di cui al DM 18/2/2018 come rimodulata a invarianza di costi considerando per ciascuna Area di inquadramento (compresi il Segretario generale e i Dirigenti) le seguenti voci: valore tabellare iniziale, indennità di comparto a carico del bilancio oltre a oneri riflessi e IRAP per una spesa potenziale massima di € 4.983.080,61.

Utilizzando gli stessi parametri la spesa teorica annua per il personale in servizio al 31/12/2025 è di € 4.492.755,76.

Al fine del rispetto dei vincoli di spesa pubblica si evidenzia che la somma massima spendibile per le nuove assunzioni a copertura di pianta è pari a 490.324,85, differenza tra la spesa potenziale massima (€ 4.983.080,61) e la spesa per il personale in servizio al 31/12/2025 (€ 4.492.755,76).

Al fine di formulare una previsione delle possibili assunzioni si conferma anche per il 2026 l'attuale regime delle assunzioni a tempo indeterminato senza alcuna variazione a parte un diverso computo delle mobilità in entrata e in uscita che saranno sempre computate come un risparmio se in uscita e un costo a valere sulle facoltà assunzionali, se in entrata, come precisato anche da UnionCamere nella nota "Le prime note al bilancio 2025" (prot.n. 1039 del 7/1/2025).

Adottando, quindi, per il conteggio delle capacità assunzionali relative al triennio afferente a questo PTFP, gli stessi parametri usati per il conteggio della spesa potenziale, in modo da mantenere l'omogeneità dei conteggi, si ha la seguente situazione:

CESSAZIONI 2025		BUDGET 2026
Unità di personale e Area di inquadramento	Retribuzione (*)	
1 – Operatore esperto	27.359,65	27.359,65
6 – Istruttori	30.751,83	184.510,98
2 – Funzionari ed EQ	33.371,12	66.742,24
TOTALE		278.612,87
Resti anno 2025		(°) 20.528,93
Il cui 100% possibile per le assunzioni 2025		299.141,80

(*) valore tabellare iniziale, indennità di comparto a carico del bilancio oltre a oneri riflessi e IRAP

(°) I resti anno 2025 non tengono conto di quanto impegnato in riferimento ai bandi di concorso, riferiti ai fabbisogni 2025, e non ancora conclusi.

La possibilità di usare i resti del budget assunzionale negli esercizi successivi è stata confermata come chiarito con parere della Corte dei conti - Sez.Riunite n.52/2010 relativo a norme dai contenuti del tutto analoghi all'art.1, comma 450 della L.145/2018. La Corte si è espressa per l'utilizzo dei resti assunzionali che in quanto principio generale è applicabile anche alle Camere di Commercio, come confermato anche da Unioncamere con nota del 12/11/2019.

Detto budget assunzionale per il 2026 sommato alla spesa per il personale in servizio risulta essere inferiore alla spesa massima consentita per vincoli di finanza pubblica di cui al titolo precedente e pertanto potrà essere totalmente utilizzato per le assunzioni 2026.

Assunzioni 2026

Alla luce di quanto esposto, la copertura di vacanze in pianta organica per il 2026 potrebbe avvenire mediante effettuazione di scorrimento di graduatorie relative ai concorsi banditi nel 2025 e non ancora conclusi, con scorrimento di graduatorie di altri enti previa convenzione o con concorso pubblico nei seguenti limiti:

Assunzioni relative alle facoltà assunzionali

- Assunzione di n. 3 unità di Area dei Funzionari;
- Assunzione di n. 6 unità di Area degli Istruttori.

Il costo delle assunzioni, così come illustrate ai punti precedenti, utilizzando la stessa metodologia per ricavare il budget disponibile ammonta a € 284.624,34 ampiamente nel limite del budget anno 2026 con un resto di € 14.517,46 utilizzabile nel 2027.

Prima delle procedure concorsuali sarà necessario attivare la mobilità obbligatoria ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001.

Considerata la nota dell'Unioncamere (ns. prot. n. 70977 del 6/6/2025) non sarà più necessario verificare l'esistenza di eventuali eccedenze di personale nel sistema camerale in quanto le previsioni di cui all'art. 3, commi 6 e 7 del Dlgs. 219/2016 e dell'art. 7 del DM 16/2/2018 possono ritenersi superate (anche in assenza della comunicazione formale da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica prevista dallo stesso art.7, comma 8 del DM 16.2.2018) in quanto nel sistema camerale gli accorpamenti, previsti dal d.lgs. 219/2016, si sono conclusi su base regionale.

Per quanto riguarda le previsioni del comma 2-bis dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 sulla mobilità volontaria *"A decorrere dall'anno 2026, le amministrazioni, ad eccezione della Presidenza del Consiglio dei ministri, degli enti locali con un numero di dipendenti a tempo indeterminato non superiore a 50, dell'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e delle aziende e degli enti del Servizio sanitario nazionale, destinano alle procedure di mobilità di cui al presente articolo una percentuale non inferiore al 15 per cento delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario, nel caso in cui il piano assunzionale preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale [...]."*

Con il piano dei fabbisogni in approvazione le unità da assumere sono inferiori a 10, numero per il quale scatta l'obbligo di mobilità volontaria, e pertanto anche in considerazione del fatto che nell'anno 2025 sono state attivate diverse procedure di mobilità volontaria che non hanno portato all'assunzione di alcuna unità di personale si valuta di non procedere con la preventiva mobilità volontaria.

Assunzioni per copertura quota obbligo artt. 3 e 18 comma 2 della Legge 68/1999

Nelle more delle procedure per coprire la copertura è stata richiesta una proroga della convenzione di un anno (fino al 31/12/2026) all'Agenzia regionale per il lavoro, questo rende l'ente, fino alla scadenza della convenzione, in regola con gli obblighi previsti dalla normativa. La copertura non intacca il budget assunzionale per il 2026 in quanto si tratta di assunzione in quota d'obbligo di categorie protette come precisato nelle linee guida sui fabbisogni del personale dell'8/5/2018 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

Sarà possibile l'assunzione di personale a tempo determinato, ai sensi dell'art. 36 del dlgs 165/2001.

È possibile avviare tirocini di tipo curriculare. Al riguardo è stata attivata nel 2022 apposita convenzione di durata quinquennale con l'Università l'Alma Mater Studiorum di Bologna.

ANNO 2027

Spesa massima potenziale

Come già indicato per l'anno 2026 anche per l'anno 2027, in base alle informazioni attuali, la spesa massima potenziale è di € 4.983.080,61.

Utilizzando gli stessi parametri, la spesa per il personale che si presume sarà in servizio al 31/12/2026 è di € 4.615.763,08.

Al fine del rispetto dei vincoli di spesa pubblica, si evidenzia che la somma massima spendibile per le nuove assunzioni a copertura di pianta è pari a € 367.317,53, differenza tra la spesa potenziale massima (€4.983.080,61) e la spesa per il personale che si presume sarà in servizio al 31/12/2026 (€ 4.615.763,08).

Adottando per il conteggio delle capacità assunzionali relative al triennio afferente a questo PTFP gli stessi parametri usati per il conteggio della spesa potenziale in modo da mantenere l'omogeneità dei conteggi, si ha la seguente situazione:

CESSAZIONI 2026		
Unità di personale e Area di inquadramento	Retribuzione(*)	BUDGET 2027
2 - Istruttori	30.751,83	61.503,66
3 – Funzionari ed EQ	33.371,12	100.113,36
	TOTALE	161.617,02
RESTI ANNO 2026		14.517,46
Il cui 100% possibile per le assunzioni 2027		176.134,48

(*)valore tabellare iniziale, indennità di comparto a carico del bilancio oltre a oneri riflessi e IRAP.

Detto budget assunzionale per il 2027 sommato alla spesa per il personale in servizio risulta essere inferiore alla spesa massima consentita per vincoli di finanza pubblica di cui al titolo precedente e pertanto potrà essere totalmente utilizzato per le assunzioni 2027.

TRATTENIMENTO IN SERVIZIO

Con deliberazione di giunta n. 139 del 21/10/2025 di nomina del Segretario Generale a seguito di procedura comparativa, la Giunta ha deliberato l'intenzione di avvalersi, per il Segretario Generale, di quanto previsto dall'art. 1 comma 165 L. 30/12/2024.

Il comma 165 dell'art. 1 della Legge di Bilancio 207/2024 ha previsto che “Le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, anche per lo svolgimento di attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili, possono trattenere in servizio, previa disponibilità dell'interessato, nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali autorizzate a legislazione vigente, il personale dipendente di cui ritengono necessario continuare ad avvalersi [...]. Il personale, individuato dalle amministrazioni interessate esclusivamente sulla base delle esigenze organizzative di cui al primo periodo e del merito, non può permanere in servizio oltre il compimento del settantesimo anno di età.”.

La Legge di conversione n. 69/2025 del DL 25/2025 all'art. 13-bis comma 7 definisce che “ Per le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura il trattenimento in servizio di cui all'art. 1 comma 165 del 30 dicembre 2024, n. 207, può avere luogo, comunque , per non meno di un'unità, a valere sulle facoltà assunzionali previste [...]”.

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione con la direttiva del 20/1/2025 “Indicazioni applicative del ricorso al trattenimento in servizio di cui all'art. 1, comma 165 della Legge 30 dicembre 2024, n. 207” e Unioncamere con nota ns. prot. n. 17106 del 21/5/2025 e con mail prot. 2888 del 14/1/2026 hanno dato indicazioni operative per l'attuazione delle disposizioni in merito al trattenimento. In particolare, viene chiarito che il trattenimento dell'art.13-bis comma 7, norma che si applica solo quando non è possibile effettuare trattenimenti ai sensi del comma 165 (come nel caso del trattenimento del Segretario Generale dal momento che il 10% delle facoltà assunzionali 2027 non è sufficiente a coprire il suo costo) produce nuovi oneri cioè equivale a nuova assunzione.

Alla luce di quanto esposto, la copertura di vacanze in pianta organica per il 2027 avverrà con il trattenimento del Segretario generale e, per le unità del comparto, potrebbe avvenire con concorso pubblico o scorrimento di graduatorie in essere (proprie o di altri enti) ove possibile, nei seguenti limiti:

- Assunzione di n. 2 unità di Area dei Funzionari ed EQ;

- Assunzione di n. 1 unità di Area degli Istruttori.

Il costo delle assunzioni, così come illustrate ai punti precedenti, utilizzando la stessa metodologia per ricavare il budget disponibile ammonta a € 159.739,65 ampiamente nel limite del budget anno 2027 con un resto di € 16.394,83.

Prima delle procedure concorsuali sarà necessario attivare la mobilità obbligatoria ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001.

Considerata la nota dell'Unioncamere (ns. prot. n. 70977 del 6/6/2025) non sarà più necessario verificare l'esistenza di eventuali eccedenze di personale nel sistema camerale in quanto le previsioni di cui all'art. 3, commi 6 e 7 del Dlgs. 219/2016 e dell'art. 7 del DM 16/2/2018 possono ritenersi superate (anche in assenza della comunicazione formale da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica prevista dallo stesso art.7, comma 8 del DM 16.2.2018) in quanto nel sistema camerale gli accorpamenti, previsti dal d.lgs. 219/2016, si sono conclusi su base regionale.

Per quanto riguarda le previsioni del comma 2-bis dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 sulla mobilità volontaria *"A decorrere dall'anno 2026, le amministrazioni, ad eccezione della Presidenza del Consiglio dei ministri, degli enti locali con un numero di dipendenti a tempo indeterminato non superiore a 50, dell'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e delle aziende e degli enti del Servizio sanitario nazionale, destinano alle procedure di mobilità di cui al presente articolo una percentuale non inferiore al 15 per cento delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario, nel caso in cui il piano assunzionale preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale [...]."*

Anche in questo caso, essendo le unità che possono essere assunte nel 2027 inferiori a 10, allo stato, visto anche l'esito negativo delle procedure di mobilità ultimamente attivate, si valuta di non procedere con la preventiva mobilità volontaria.

Assunzioni per copertura quota obbligo artt. 3 e 18 comma 2 della Legge 68/1999

Non si prevedono scoperture della quota d'obbligo.

ANNO 2028

Spesa massima potenziale

Come già previsto per gli anni 2026 e 2027 tenuto conto delle disposizioni normative la spesa potenziale massima è di € 4.983.080,61.

Utilizzando gli stessi parametri, la spesa teorica annua per il personale che si presume sarà in servizio al 31/12/2027 è di € 4.682.505,32.

Al fine del rispetto dei vincoli di spesa pubblica si evidenzia che la somma massima spendibile per le nuove assunzioni a copertura di pianta è pari a € 300.575,29, differenza tra la spesa potenziale massima di € 4.983.080,61 e la spesa per il personale in servizio al 31/12/2025 di € 4.682.505,32.

Adottando per il conteggio delle capacità assunzionali relative al triennio afferente a questo PTFP gli stessi parametri usati per il conteggio della spesa potenziale in modo da mantenere l'omogeneità dei conteggi, si ha la seguente situazione:

CESSAZIONI 2027		BUDGET 2028
Unità di personale e Area di inquadramento	Retribuzione (*)	
1 - Istruttori	30.751,83	30.751,83
	TOTALE	30.751,83
RESTI ANNO 2027		16.394,83
Il cui 100% possibile per le assunzioni 2028		47.146,66

(*)valore tabellare iniziale, indennità di comparto a carico del bilancio oltre a oneri riflessi e IRAP.

Detto budget assunzionale per il 2028 sommato alla spesa per il personale in servizio risulta essere inferiore alla spesa massima consentita per vincoli di finanza pubblica di cui al titolo precedente e pertanto potrà essere totalmente utilizzato per le assunzioni 2028.

Alla luce di quanto esposto, la copertura di vacanze in pianta organica per il 2028 potrebbe avvenire con concorso pubblico o scorrimento di graduatorie in essere (proprie o di altri enti) ove possibile, nei seguenti limiti:

- Assunzione di 1 unità di Area degli Istruttori.

Il costo delle assunzioni, così come illustrate ai punti precedenti, utilizzando la stessa metodologia per ricavare il budget disponibile ammonta a € 47.146,66 ampiamente nel limite del budget anno 2028 con un resto di € 16.394,83.

Prima delle procedure concorsuali sarà necessario attivare la mobilità obbligatoria ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001.

Considerata la nota dell'Unioncamere (ns. prot. n. 70977 del 6/6/2025) non sarà più necessario verificare l'esistenza di eventuali eccedenze di personale nel sistema camerale in quanto le previsioni di cui all'art. 3, commi 6 e 7 del Dlgs. 219/2016 e dell'art. 7 del DM 16/2/2018 possono ritenersi superate (anche in assenza della comunicazione formale da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica prevista dallo stesso art.7, comma 8 del DM 16.2.2018) in quanto nel sistema camerale gli accorpamenti, previsti dal d.lgs. 219/2016, si sono conclusi su base regionale.

Per quanto riguarda le previsioni del comma 2-bis dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 sulla mobilità volontaria *"A decorrere dall'anno 2026, le amministrazioni, ad eccezione della Presidenza del Consiglio dei ministri, degli enti locali con un numero di dipendenti a tempo indeterminato non superiore a 50, dell'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e delle aziende e degli enti del Servizio sanitario nazionale, destinano alle procedure di mobilità di cui al presente articolo una percentuale non inferiore al 15 per cento delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario, nel caso in cui il piano assunzionale preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale [...]."*

Anche in questo caso, essendo le unità che possono essere assunte nel 2028 inferiori a 10, allo stato, visto anche l'esito negativo delle procedure di mobilità ultimamente attivate, si valuta di non procedere con la preventiva mobilità volontaria.

Assunzioni per copertura quota obbligo artt. 3 e 18 comma 2 della Legge 68/1999

Non si prevedono scoperture della quota d'obbligo.

Gli oneri derivanti dal presente piano triennale dei fabbisogni di personale anni 2026-2028 saranno stanziati nei bilanci di previsione del triennio in questione.

4.4.2 Piano Formativo

Il Piano della Formazione è il documento programmatico che individua gli interventi formativi da realizzare, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi. Nella redazione del piano si tiene conto di quanto previsto dai CCNL che dettano i principi generali e le finalità della formazione nonché della direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025 in relazione all'obbligo di formazione di almeno 40 ore annue.

Il valore della formazione professionale dei dipendenti assume una rilevanza strategica come strumento di innovazione e di sviluppo delle competenze a sostegno dei processi di innovazione.

Gli interventi formativi sono mirati alla crescita della qualificazione professionale del personale e a garantire a ciascun dipendente la formazione necessaria all'assolvimento delle funzioni e dei compiti attribuitigli nell'ambito della struttura.

Le indicazioni normative e contrattuali in materia di personale evidenziano peraltro l'obbligatorietà della formazione continua del personale.

Con il piano formativo si intende aggiornare le capacità e le competenze esistenti adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorirne lo sviluppo organizzativo e l'attuazione dei progetti strategici.

L'azione formativa è progettata ed offerta a tutti i dipendenti in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate, garantendo un corretto equilibrio fra formazione trasversale e formazione specialistica garantendo per tutti i dipendenti la formazione obbligatoria.

Per l'analisi dei fabbisogni, nell'ambito del processo di elaborazione del Piano, sono coinvolti i dirigenti, ai quali è richiesto di esporre le esigenze formative correlate alle specifiche funzioni degli uffici di propria competenza.

I principi a cui si ispira il seguente piano sono:

- Valorizzazione del personale
- Valorizzazione del patrimonio professionale dell'Ente;
- Garantire l'aggiornamento professionale in relazione a nuove metodologie lavorative e nuove tecnologie con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- Favorire la crescita professionale nell'ottica di costituzione di figure professionali polivalenti;
- Favorire comportamenti innovativi quale sostegno ai processi di cambiamento organizzativo;
- Percorsi formativi
- Uguaglianza e imparzialità
- Continuità della formazione
- Efficacia ed efficienza
- Ove possibile, corsi gratuiti organizzati dalla regione Emilia-Romagna attraverso la piattaforma Self PA o dal dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma Syllabus

RISORSE DESTINATE AL FINANZIAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI FORMAZIONE

Budget formazione 2026
€ 70.000

Dal 2020 non è previsto alcun limite di spesa e viene affidata alla amministrazione la previsione di spesa per la formazione del personale. Infatti, con l'art. 57 comma 2 del DL 124/2019, cessano di applicarsi le norme di contenimento e riduzione della spesa per la formazione. L'art. 57 comma 2 del DL 124/2019 ha abrogato l'art. 6 comma 13 del DL per 78/2010 che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto a quelle del 2009.

L'art 55 comma 13 del CCNL 16/11/2022 per il personale delle Funzioni locali e l'art. 51 comma 8 del CCNL 17/12/2020 per i dirigenti dell'Area Funzioni locali prevedono che per le attività di formazione le amministrazioni utilizzino una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario dei Contratti Collettivi.

L'1% del monte salari per i dirigenti è pari a € 6.327,78 e per il personale è pari a € 45.440,63 (MS relativo al 2024 - ultimo anno certificato con conto annuale).

METODOLOGIA DI PIANIFICAZIONE, GESTIONE E MONITORAGGIO DELLA FORMAZIONE

Pianificazione corsi sistema camerale	Area segreteria generale: assegna su Gedoc ai dirigenti e all'area gestione e sviluppo risorse umane e controllo di gestione il programma annuale dei corsi CDT SICamera e IC Infocamere. dirigenti/EQ: procedono ad analisi fabbisogni formativi e scelgono corsi e partecipanti appena sono resi disponibili i programmi annuali. dirigenti/EQ: compilano il file "<i>Piano Formazione 20... .. Settore X</i>" disponibile nel file system indicando i corsi ed i partecipanti e le informazioni previste dal file. Ufficio Risorse Umane e controllo di gestione: in base al file "<i>Piano Formazione 20.. .. Settore X</i>" compilato predispone la determina di abbonamento di adesione a CDT CAMERA, IC per tutto l'ente. Ufficio Risorse Umane/ controllo di gestione: si occupa dell'iscrizione dei partecipanti ai corsi CDT e IC infocamere
Corsi gratuiti infrannuali: Linee formative Unioncamere	Area Segreteria Generale: assegna su Gedoc ai Dirigenti e Ufficio Risorse Umane la comunicazione dell'attivazione delle linee formative Unioncamere Dirigenti/EQ: – Scelgono i corsi e il personale che vi partecipa; – inseriscono dati su file "<i>Piano Formazione 20... .. Settore X</i>" – Ufficio Risorse Umane/controllo di gestione iscrive al corso i partecipanti
Corsi Syllabus	dirigenti/EQ/ufficio risorse umane: procedono ad analisi fabbisogni formativi e scelgono corsi e partecipanti in base alla proposta formativa proposta dal sistema. Ufficio Risorse Umane: si occupa dell'abilitazione dei dipendenti all'uso della piattaforma Syllabus
Corsi a pagamento infrannuali	Dirigenti/EQ: – Scelgono i corsi e il personale che vi partecipa; – preparano relativa determina; – inseriscono dati su file "<i>Piano Formazione 20... .. Settore X</i>" – iscrivono al corso i partecipanti
Corsi gratuiti infrannuali	Dirigenti/EQ: – Scelgono i corsi e il personale che vi partecipa;

	– inseriscono dati su file “<i>Piano Formazione 20.... Settore X</i>” – iscrivono al corso i partecipanti
Monitoraggio	Ufficio risorse umane/controllo di gestione: sulla base dei file “<i>Piano Formazione 20.. .. Settore X</i>” e dei file dei monitoraggi derivanti dall’utilizzo del <u>Modulo di Registrazione formazione</u>: – effettua il monitoraggio della formazione a fini statistici – predispone su richiesta schede riassuntive annuali della formazione di ogni addetto camerale. Ogni partecipante dopo aver fruito della formazione compila l’usuale form “<u>Modulo di Registrazione formazione</u>” presente sulla <u>Intranet</u> per la valutazione della formazione (<u>ODS n. 16 del 28.09.2020</u>)

La fruizione delle iniziative formative avviene prevalentemente via web.

Azioni formative sistema camerale:

Con provvedimento di Giunta n. 5/2025 di adozione del PIAO si è proceduto alla progettazione degli interventi formativi, relativi all’intero anno 2025, finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale in relazione al nuovo ruolo che le Camere di Commercio sono chiamate a svolgere, anche in relazione alla progressiva definizione del ruolo stesso. Le ore di formazione fruito nell’intero anno sono state oltre 6.500 in linea con le indicazioni della direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025, totalizzando un numero ore medio di formazione per dipendente pari a 50,53h.

La formazione si è svolta in maniera puntuale e mirata alle conoscenze/competenze specifiche dei vari Settori di appartenenza dei dipendenti, senza però tralasciare le conoscenze “orizzontali” che coinvolgono e riguardano tutto il personale. Con successivi ordini di servizio nel corso del 2025 sono stati individuati i seguenti corsi:

- CDT
 - Lavoro agile e Remote Working: indicazioni organizzative, disciplina dell’orario di lavoro, permessi e privacy
 - Corsi Astro e Pillole
- Infocamere - Formazione e consapevolezza dei rischi Cyber per i dipendenti del Sistema Camerale C.C.I.A.A. Bologna
- Syllabus
 - La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza
 - La cultura del rispetto
 - Introdurre all'intelligenza artificiale
 - Comprendere l'IA e il suo potenziale di utilizzo nella PA in modo sicuro, efficace e consapevole
- Formazione specifica individuata dai Dirigenti

TEMATICHE PRINCIPALI DEL PIANO FORMATIVO 2026

AMBITO FORMATIVO	INDICAZIONI
Formazione obbligatoria	Segretario Generale: destinatario della formazione prevista dall’art. 12 del D.M. 26 ottobre 2012, n. 230 (Linea manageriale di aggiornamento permanente), secondo le modalità stabilite da Unioncamere. Altra formazione coerente con il ruolo ricoperto. Dirigenti: Le iniziative di formazione dei dirigenti hanno ca-

	rattere continuo e obbligatorio. Gli interventi formativi, secondo le singole finalità, hanno sia contenuti di formazione al ruolo, sia contenuti specialistici in correlazione con specifici ambiti e funzioni su cui insiste l'attività del dirigente. Sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro la programmazione per il 2026 seguirà le scadenze previste in materia di sicurezza, anche alla luce del DL 21 ottobre 2021, n. 146: R.L.S (annuale); Preposti (ogni 2 anni) Dirigenti (ogni 5 anni) Datore di lavoro (ogni 5 anni) Antincendio (ogni 3/5 anni) Primo soccorso (ogni 3 anni) Dipendenti (ogni 5 anni) – per i nuovi assunti il corso sulla sicurezza e prevenzione avviene all'atto dell'assunzione.
Anticorruzione e trasparenza	Per il 2026 si prevede l'obbligatorietà del corso Syllabus <i>La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza</i> suindicato per tutti i dipendenti che non lo hanno seguito nel 2025. Altri corsi specifici anticorruzione e trasparenza con destinatari: - RPCT, - Personale appartenenti a specifiche aree di rischio
Corsi obbligatori iscrizione ad albi professionali	
Transizione digitale e sicurezza informatica, crescita conoscenze digitali	Prosegue per tutti i dipendenti il corso Infocamere sulla Cybersicurezza (Cyberguru) Per tutti i dipendenti Intelligenza artificiale (in particolare modo per dipendenti che non hanno seguito corsi analoghi negli anni precedenti)
Parità di genere/Transizione ecologica/Soft skills	Per i dipendenti tramite piattaforma Syllabus - Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti - Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile - Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi
Azioni formative sistema camerale	Prosegue da parte di CDT Sicamera, la progettazione e l'erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale in relazione al nuovo ruolo che le Camere di Commercio sono chiamate a svolgere. Interventi in merito saranno pianificati una volta che il CDT avrà reso disponibile l'offerta formativa 2026. Linee formative gratuite proposte da Unioncamere volte a dare approfondimenti tematici e anche trasversali
Formazione specifica	Formazione specifica sui vari settori Strumenti e servizi digitali Servizi E-Gov per rispondere alle esigenze di imprenditori e professionisti
Software gestionali di sistema	

Ulteriori interventi di natura specifica, non programmabili e legati all'evoluzione normativa, potranno essere attivati nel corso dell'anno. L'Amministrazione coinvolge nel triennio 2026-2028 nella formazione tutti i dipendenti coerentemente con quanto previsto dalla direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14/01/2025.

5 Modalità di monitoraggio

Sono previsti periodici **monitoraggi quadrimestrali** relativi a:

- **Obiettivi operativi**
- **Tempi procedurali**, misurati in termini di:
 - ***N. output;***
 - ***Tempi medi di produzione***
 - ***% di output nei termini***
- **Trasparenza**

Gli esiti di tutti i monitoraggi quadrimestrali sono pubblicati sulla Intranet.

Al fine di garantire completezza, integrità e trasversalità della misurazione e valutazione, sono impiegate inoltre le seguenti metodologie di monitoraggio e controllo.

A) Il Sistema Qualità

B) [Customer Satisfaction](#)

Si sottolinea che già **nel 2022 le attività di rilevazione di Customer satisfaction sono state potenziate**. Al fine di aumentare l'incisività dell'indagine, l'ascolto dell'utenza e l'accountability, dal luglio 2022 i questionari di Customer sono inviate come link allegato alle newsletter ed è inoltre presente sulla [home page un link all'apposito questionario](#).

C) Sistemi di benchmarking

- Pareto
- Kronos

Una trattazione più estesa delle modalità e delle tipologie di monitoraggio, è naturalmente presente all'interno dell' [SMVP](#) della Camera.

Per quanto riguarda i controlli anticorruzione e in particolare **sull'attuazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** (cfr. par 3.4.6, 3.4.7), il monitoraggio viene svolto dai Dirigenti competenti, supportati dai rispettivi funzionari responsabili. La comunicazione periodica sull'esito dei monitoraggi è semestrale, su richiesta dello Staff Controllo di Gestione e Qualità. Gli esiti sono trasmessi al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

La responsabilità del monitoraggio è assegnata al Segretario Generale (che è anche RPCT), responsabile della individuazione dei contenuti del Piano, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano Triennale, coadiuvato dai dirigenti, e dallo staff controllo di gestione e qualità. I dirigenti hanno l'obbligo di riferire al RPCT ogni notizia rilevante relativa a violazioni di quanto definito nel Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione e della Trasparenza e nei Codice di comportamento, sia nazionale che dell'Ente Camerale.

In sintesi, l'attività di monitoraggio periodica anticorruzione prevede:

- **compilazione schede di rischio aggiornate (I semestre);**
- **report sintetici richiesti ai dirigenti sulle misure anticorruzione (II semestre);**



- [auditing in determinati settori individuati dal RPTC.](#)
- [relazione annuale anticorruzione su format ANAC](#)

Allegati:

All. A Obb dirigenziali
All. A1 Schede di rischio
All. A2 Misure anticorruzione
All. A3 Griglia trasparenza
All. B Piano triennale azioni positive
All. C PTPCT Azienda speciale CTC
All. D1 Disciplinare
All. D2 Contratto individuale
All. D3 Informativa sulla sicurezza

IL SEGRETARIO GENERALE
Giada Grandi

IL PRESIDENTE
Valerio Veronesi