

**Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna**

PIAO

Piano Integrato Attività e Organizzazione

2024-2026

SOMMARIO

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

- Premessa
- Identità dell'amministrazione
- Valore pubblico, Performance e Anticorruzione
- Organizzazione e capitale umano
- Monitoraggio

Premessa

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Nell'ambito delle misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), l'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 113/2021, ha introdotto nell'ordinamento il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Tale nuovo documento di programmazione deve essere adottato da tutte le pubbliche amministrazioni entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il quadro normativo è stato completato, in ottemperanza ai commi 5 e 6 del citato articolo 6, con l'approvazione, in particolare:

- del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, con il quale sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione;
- del D.P.R. 30 giugno 2022, n. 132, che ha definito il contenuto del Piano, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

Integrazione

L'integrazione tra i diversi livelli di programmazione ha l'obiettivo di assicurare la piena trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, procedendo alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il PIAO è suddiviso in **quattro sezioni**:

1. Identità dell'amministrazione;
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione;
3. Organizzazione e capitale umano;
4. Monitoraggio.

Il documento recepisce gli obiettivi strategici individuati nel "Programma pluriennale 2023-2027, Vicini alle imprese" e nella "Relazione previsionale e programmatica, il futuro a portata di impresa" e, in corso d'anno, potrebbe essere aggiornato alla luce, in particolare, dell'adozione della nuova struttura organizzativa dell'Ente.

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Identità

Forma giuridica

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

FORMA GIURIDICA

La Camera di commercio di Ferrara e Ravenna è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che, nell'ambito del territorio di competenza, assicura lo sviluppo del sistema imprenditoriale curandone gli interessi generali. A tale scopo, svolge funzioni di supporto e di promozione delle imprese e funzioni di carattere amministrativo. E' dotata di potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

SEDI

Ha sede legale a Ravenna e sede territoriale a Ferrara, oltre ad uffici decentrati a Cento, Comacchio, Faenza e Lugo.

Funzioni

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Dedica specifica attenzione alle funzioni relative:

- alla pubblicità legale connesse alla tenuta del Registro Imprese, del Repertorio economico amministrativo, di albi e ruoli nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa, anche attraverso la gestione del fascicolo informatico di impresa;
- al sostegno della competitività delle imprese e del territorio attraverso attività d'informazione economica, di assistenza tecnica per la creazione di imprese e start up e per la preparazione ai mercati internazionali, di valorizzazione del patrimonio culturale nonché di sviluppo e promozione del turismo, di orientamento al lavoro e alle professioni, di promozione della digitalizzazione e di miglioramento delle condizioni ambientali;
- alla tutela del consumatore e della fede pubblica, attraverso la vigilanza e il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti, la verifica degli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e dei documenti per l'esportazione, la risoluzione alternativa delle controversie.

Sussidiarietà

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Per dare contenuti operativi alla sussidiarietà orizzontale, la Camera di commercio imposta la propria azione sul territorio utilizzando il metodo della concertazione e, collocandosi al centro di una rete di relazioni istituzionali, elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione delle imprese, nonché lo sviluppo e la tutela del mercato.

I rapporti di collaborazione attivati dall'ente coinvolgono non solo i soggetti del sistema camerale, ma anche soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, portando a termine iniziative già impostate, aggiungendo nuovi step evolutivi e ponendo in essere nuove azioni al fine di raggiungere l'obiettivo di "contribuire allo sviluppo sostenibile e al funzionamento del sistema economico locale".

Le principali attività



Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP



Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità

- ▶ Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
- ▶ Orientamento alla creazione d'impresa
- ▶ Certificazione competenze



Internazionalizzazione

- ▶ Servizi di informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export



Tutela e Regolazione

- ▶ Tutela della proprietà industriale
- ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- ▶ Sanzioni amministrative
- ▶ Metrologia legale
- ▶ Registro nazionale protesti
- ▶ Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo



Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali

Camera di Commercio Ferrara e Ravenna



Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale



Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
- ▶ Osservatori economici e rilevazioni statistiche

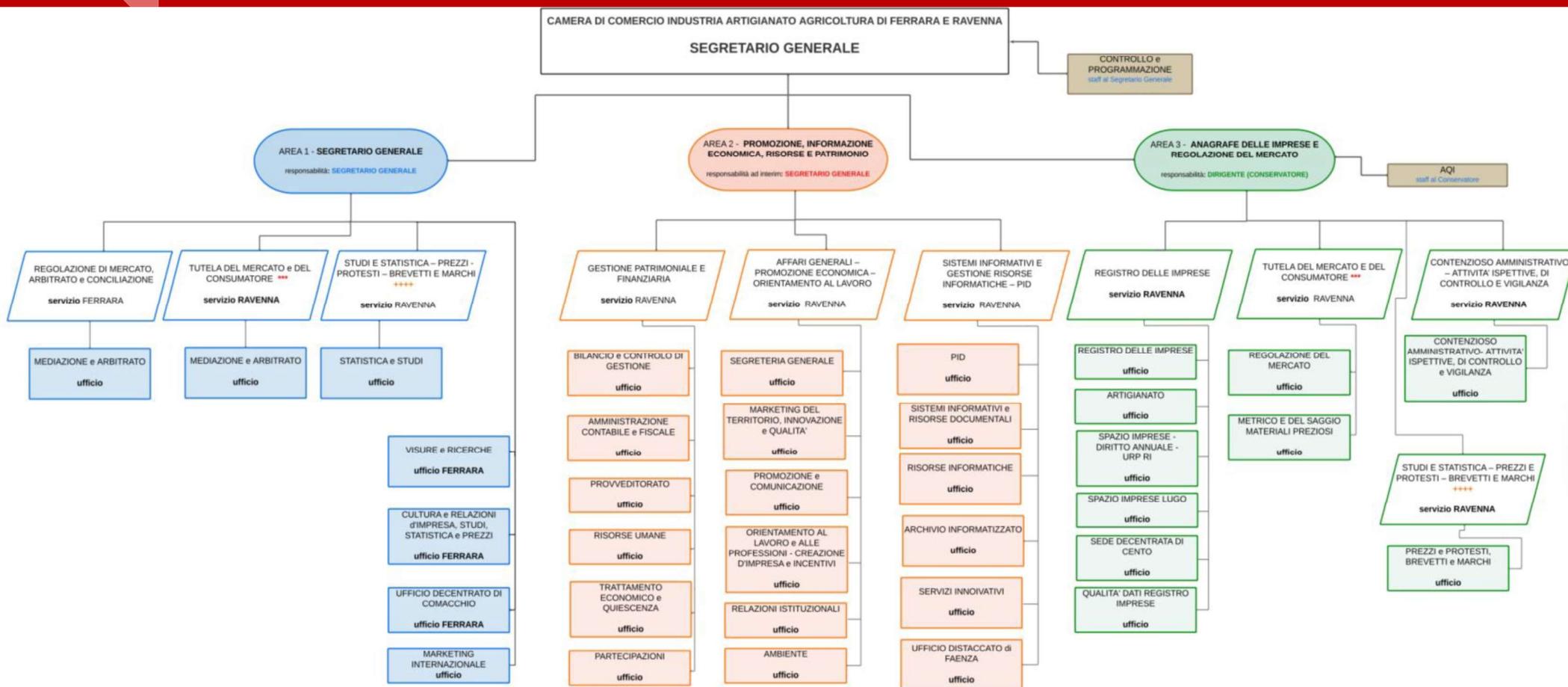


Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

Struttura organizzativa macrostruttura e modello organizzativo

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



Organi

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Consiglio: Organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti, uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori ed uno in rappresentanza dei liberi professionisti designato dai Presidenti degli ordini professionali presso la Camera di commercio.

Giunta: Organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da membri eletti dal Consiglio camerale.

Presidente: ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di commercio, del Consiglio e della Giunta.

Collegio dei Revisori dei Conti: nominato dal Consiglio, esercita, in conformità allo statuto, alle disposizioni della legge n. 580/1993, e successive modificazioni, alle relative norme di attuazione, la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di commercio e attesta la corrispondenza del Bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di Bilancio d'esercizio predisposto dalla Giunta.

Bilancio. Le risorse economiche

conto economico

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Gestione corrente

Diritto Annuale	8.116.614
Diritti Segreteria	2.876.026
Contributi trasferimenti e altre entrate	429.100
Proventi da gestione di beni e servizi	410.841
Variazioni delle rimanenze	0

Totale Proventi **11.832.581**

Spese per il personale	-4.238.186
Spese di funzionamento	-3.330.895
Spese per interventi economici	-3.000.000
Ammortamenti e accantonamenti	-1.983.000

Totali Oneri **-12.552.081**

RISULTATO GESTIONE CORRENTE	-719.500
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	330.000
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	389.500

Avanzo / disavanzo
di esercizio

0



Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

Analisi del contesto esterno

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

In un contesto in cui la ripresa economica, esaurito l'effetto-rimbando successivo al biennio pandemico, lascia intravedere i primi preoccupanti segnali di arretramento, diventa indispensabile agire con tempestività ed efficacia per fornire alle imprese le risposte e i servizi che le pongano nelle condizioni, da un lato, di non disperdere lo slancio accumulato nella fase post-Covid e, dall'altro, di poter fronteggiare con successo le nuove sfide proposte dallo scenario competitivo internazionale.

Per questo motivo, lo sforzo della Camera di commercio, nel 2024, andrà nella direzione di convogliare, in una logica di trasversalità e integrazione, le energie, le risorse e le competenze specialistiche di tutta la holding camerale attorno alle progettualità a maggior rilevanza innovativa e strategica, in modo da massimizzarne l'efficienza così come gli effetti sul sistema produttivo.

Scenario Internazionale

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

L'incertezza sembra essere l'elemento caratterizzante le prospettive economiche internazionali anche per i prossimi mesi. L'analisi sull'economia globale dell'OCSE evidenzia che questa si è dimostrata più resiliente del previsto nella prima metà del 2023, ma le prospettive di crescita, al netto dei recenti eventi drammatici nell'area israello-palestinese, rimangono deboli.

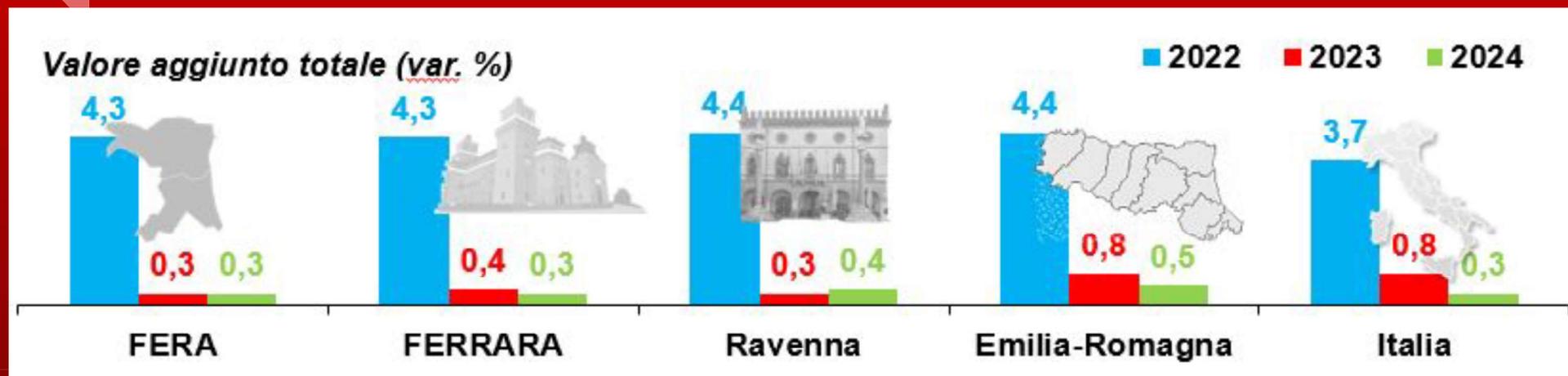
Con la politica monetaria sempre più marcata e una ripresa più debole del previsto in Cina, si prevede che la crescita globale nel 2024 sarà inferiore a quella del 2023. L'area Euro ha chiuso il 2023 con una crescita del PIL dello 0,6%, valore che nel 2024 sarà solo di poco superiore (0,9%). Germania e Italia sono i Paesi ad accusare maggiormente lo scenario di instabilità.

	Media 2013-2019	2022	2023	2024	2025
			<i>Previsioni a Novembre 2023</i>		
Mondo	3,4	3,3	2,9	2,7	3,0
Stati Uniti	2,5	1,9	2,4	1,5	1,7
Area EURO	1,9	3,4	0,6	0,9	1,5
Germania	1,6	1,9	-0,1	0,6	1,2
ITALIA	0,5	3,9	0,7	0,7	1,2
Spagna	2,0	5,8	2,4	1,4	2,0
Cina	6,8	3	5,2	4,7	4,2
India	6,8	7,2	6,3	6,1	6,5
Brasile	-0,4	3,0	3,0	1,8	2,0

Rapporto OCSE

Previsioni per l'economia locale

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



Prometeia edizione Ottobre 2023

Il sistema produttivo del territorio Ferrara-Ravenna, pur con le difficoltà dovute, in particolare, allo scenario generale e alle calamità che lo hanno colpito, ha chiuso il 2023 con una crescita del valore aggiunto pari allo 0,3% (+0,8% Emilia-Romagna). Variazione che dovrebbe essere confermata anche per il 2024 (+0,5% in Emilia-Romagna).

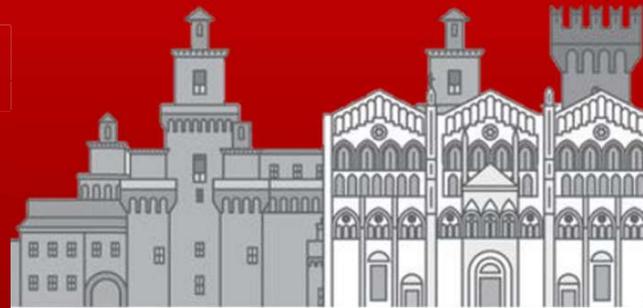
Popolazione

4.500 Km^q

39 comuni

725.652 abitanti

residenti +0,06%
stranieri +11,4%



Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

FERRARA

339.287

residenti -0,08%
stranieri +10,5%

RAVENNA

386.365

residenti +0,19%
stranieri +12,1%



Tessuto Economico

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



63.678 imprese attive (-0,26%)

81.005 localizzazioni (+0,24%)

250.704 addetti (+2,2%)



FERRARA

29.393 imprese attive (-0,48%)

36.931 localizzazioni (+0,05%)

103.497 addetti localiz. (+1,6%)

RAVENNA

34.285 imprese attive (-0,08%)

44.074 localizzazioni (+0,41%)

147.207 addetti localiz. (+2,6%)



Il Valore Aggiunto

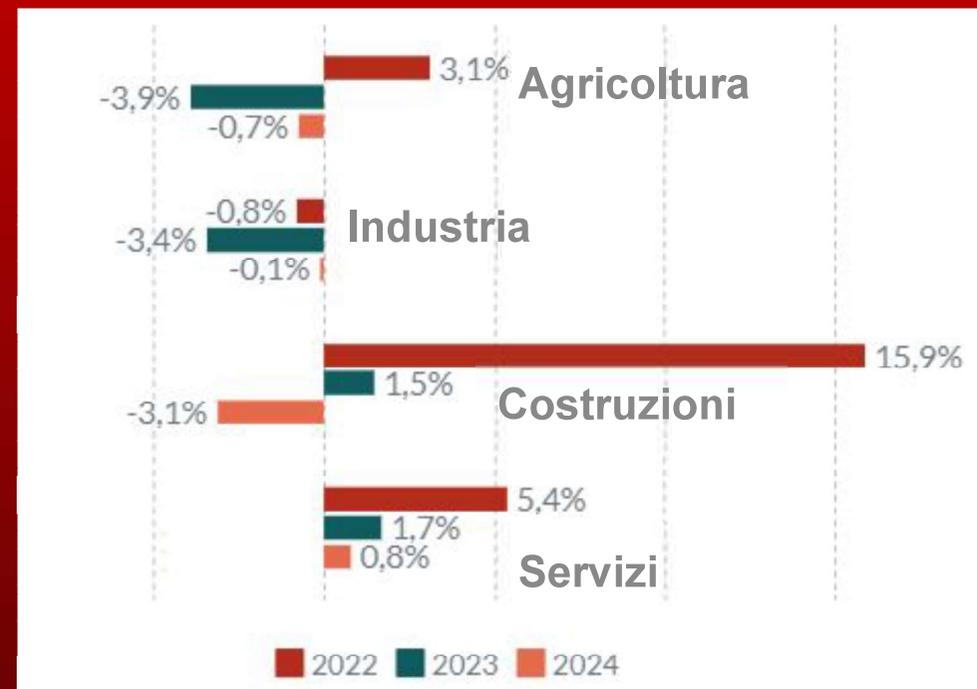
Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Incidenza dei macrosettori sul totale
Ferrara e Ravenna



Fonte Istituto Guglielmo Tagliacarne

Variazioni per macrosettori



Previsioni per Settore Prometeia edizione Ottobre 2023

Le esportazioni

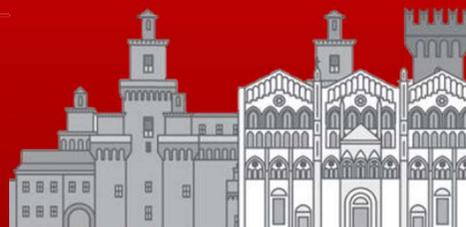
Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Anno 2022

9,133 miliardi di €

+20,4% var. annuale 2022 su 2021

-9,3% var. primi 9 mesi 2023



FERRARA

2.819.901.678 €

+12,5% var. annuale 2022 su 2021

-10,9% var. primi 9 mesi 2023

RAVENNA

6.313.101.043 €

+24,2% var. annuale 2022 su 2021

-8,5% var. primi 9 mesi 2023



Agricoltura e pesca

+8,7% PLV (Produzione Lorda Vendibile Agricola), Anno 2022
Assessorato all'Agricoltura Ambiente e Sviluppo Sostenibile
Regione Emilia-Romagna

Nel 2023 calo delle superfici coltivate e della produzione raccolta per i prodotti dell'arboricoltura (trend accentuato per la pera)

IMPRESE: 13.351 (al 30 novembre 2023), 21% sul totale
-0,3% (var. % 30/11/2023 su 30/11/2022)

Coltivazioni e produzione animali:	11.230	-2,6%
Pesca e acquacoltura:	2.067	+0,5%



Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



FERRARA

+7,9 PLV
7.114 imprese -1,5%

Coltivazioni -2,4%
Pesca +1,0%

RAVENNA

+9,7% PLV
6.237 imprese -2,9%

Coltivazioni -2,9%
Pesca -7,5%



La congiuntura

(media delle variazioni dei primi tre trimestri 2023)

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Produzione Industriale



+0,3%



FERRARA

Prod. Industriale -2,8%

Prod. Artigianale -2,9%

Vol. Aff. Costruzioni +0,6%

Vendite Commercio +3,4%

Produzione Industriale Artigianale



-3,13%

Volume d'affari Costruzioni



-2,0%

RAVENNA

Prod. Industriale +4,3%

Prod. Artigianale -4,0%

Vol. Aff. Costruzioni -6,76%

Vendite Commercio +1,8%



Vendite Commercio al dettaglio



+3,9%

Credito

(al 30 settembre 2023, variazioni rispetto
allo stesso periodo dell'anno precedente)

Depositi presso le banche

-1,9%



Prestiti bancari totali

-3,2%



Prestiti alle imprese

-6,8%



Tasso di deterioramento

+0,9%



Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

FERRARA

Depositi -3,5%

Prestiti bancari -1,7%

Prestiti alle imprese -7,0%

Tasso di deterioram. +0,8%



RAVENNA

Depositi +4,0%

Prestiti bancari -4,0%

Prestiti alle imprese -6,7%

Tasso di deterioram. +0,9%

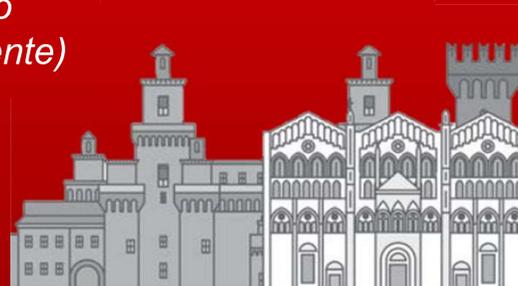


Presenze Turistiche

(primi 11 mesi 2023 variazioni rispetto
allo stesso periodo dell'anno precedente)

-0,6% *sul 2022*

-1,8% *sul 2019*



Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

FERRARA

-0,8% *sul 2022*

+3,2% *sul 2019*



RAVENNA

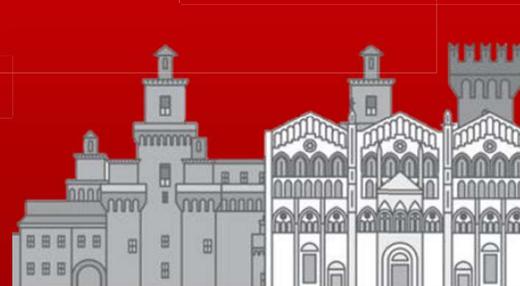
-0,5% *sul 2022*

-3,7% *sul 2019*



Occupazione

(Anno 2022)



Occupati **-0,8%**
Disoccupati **-1,9%**
Tasso di occupazione **68,7%**
Tasso di disoccupazione **6,6%**
Tasso di inattività **26,3%**

Cassa integrazione al 30 novembre 2023
(ordinaria, straordinaria e in deroga)
ore autorizzate **7.209.298 (+31,8%)**

RAVENNA

Occupati **+0,4%**
Disoccupati **-13,2%**

Tasso di occupazione **70,2%**
Tasso di disoccupazione **5,4%**
(giovane **9,7%**)

Tasso di inattività **25,8%**

C.I.G. **2.364.343 ore (+47,1%)**

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

FERRARA

Occupati **-2,4%**
Disoccupati **+9,2%**

Tasso di occupazione **67,0%**
Tasso di disoccupazione **8,1%**
(giovane **25,5%**)

Tasso di inattività **26,9%**

C.I.G. **4.844.955 ore (+25,5%)**



Missione e valori

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Perseguiamo
l'innovazione
con coraggio

Curiamo la
qualità del
servizio

Lavoriamo
insieme, con
passione

Siamo
orgogliosa-
mente al servizio
della comunità
d'impres

Obiettivi comuni di sistema

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Di seguito, gli obiettivi comuni di sistema indicati da Unioncamere da inserire, nel 2024, nei documenti di programmazione di ciascuna Camera di commercio, anche ai fini della valutazione del segretario generale e della dirigenza:

- **favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica);**
- **favorire la transizione burocratica e la semplificazione;**
- **consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio a imprese e utenti;**
- **migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali;**
- **garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'Ente.**

Obiettivi strategici

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

- **Semplificazione per le imprese**

Il supporto all'imprenditorialità mediante la semplificazione delle attività connesse alle diverse fasi della vita di impresa costituisce uno dei principali obiettivi dell'Ente. Un obiettivo perseguito sia agevolando negli adempimenti amministrativi sia adoperandosi per il buon funzionamento del mercato in cui esse operano.

- **Servizi innovativi e di valore**

Supportare le imprese a fare il salto tecnologico e adottare soluzioni e comportamenti compatibili con la salvaguardia dell'ambiente, sostenere le giovani start up innovative, diffondere l'utilizzo degli strumenti digitali per l'export e il fintech sono tra i principali obiettivi di una strategia il cui fil rouge è la doppia transizione digitale e verde.

Obiettivi strategici

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

- **Sviluppo sostenibile**

Le iniziative di sostegno all'attrattività e alla sostenibilità ambientale hanno costituito un asse portante dell'azione della Camera nel corso degli ultimi anni. Un impegno che la pandemia non ha rallentato, ma che ha contribuito a declinare secondo nuove strategie: perseguire le azioni di supporto alla capacità attrattiva del nostro territorio e rendersi parte attiva nei processi di transizione verde e rigenerazione urbana costituiscono azioni imprescindibili nell'agenda della Camera per il prossimo futuro.

- **Fattori abilitanti e di valore**

L'attuazione delle linee di indirizzo presuppone la definizione di una vision comune e di alcuni valori chiave che accompagneranno lo sviluppo delle progettualità di maggiore rilevanza. Continua il percorso di accrescimento del valore pubblico a favore delle imprese e del territorio mediante azioni trasversali di efficientamento nella gestione, valorizzando gli asset camerali e rinnovando le strategie di prevenzione e gestione del rischio.

Assi portanti della nuova Camera di commercio

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna



Obiettivi operativi

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

SEMPLIFICARE PER LE IMPRESE

- Evoluzione del Registro imprese
- Servizi online
- SUAP associato
- Tutela del mercato
- Alternative dispute resolution (ADR)

SERVIZI INNOVATIVI E DI VALORE

- Start up e giovani
- Internazionalizzazione
- Innovazione
- Composizione delle crisi d'impresa

ATTRATTIVITA' E SVILUPPO SOSTENIBILE

- Ambiente ed economia circolare
- Attrattività, turismo e cultura
- Attrazione investimenti esteri
- Attrazione studenti fuori sede
- Matching tra domanda offerta di lavoro

FATTORI ABILITANTI

- KPI, Monitoring e Customer satisfaction
- Sistema di prevenzione e gestione del rischio
- Risorse umane e formazione continua
- CRM e comunicazione
- Valorizzazione del patrimonio immobiliare
- Strumenti digitali

Semplificazione, Digitalizzazione e Accessibilità

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

L'evoluzione verso il digitale rimane una priorità strategica per la Camera di commercio di Ferrara e Ravenna, attualmente impegnata ad aggiornare le proprie strategie di digitalizzazione in collaborazione con la società consortile Infocamere, principale partner tecnologico del sistema camerale. Nel 2024 si punterà ad ottenere funzionalità aggiuntive attraverso il potenziamento degli applicativi e a migliorare la customer experience, sviluppando i servizi già erogati o proponendone altri in risposta a nuovi bisogni.

L'azione di digitalizzazione proseguirà sia con la promozione degli strumenti digitali per le imprese - firma digitale, pec, cassetto digitale, spid - sia con lo sviluppo dei servizi online offerti alle imprese e delle modalità di rilascio dei prodotti di sportello, nella prospettiva di creare un front end digitale che consenta di garantire un'esperienza utente più evoluta dei servizi anagrafici.

Il miglioramento dell'accessibilità per i dipendenti e gli utenti diversamente abili, inoltre, è tra gli obiettivi che l'Ente si propone di perseguire nell'ambito delle azioni positive per le pari opportunità.

Azioni positive per le pari opportunità

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Le azioni positive sono “misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità dirette a favorire l’occupazione femminile e realizzare l’uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro”.

In continuità con l’edizione dello scorso anno, in conformità alla normativa che ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione, le azioni positive entrano a far parte delle azioni strategiche, in quanto inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell’Ente. Si concretizzano in azioni intraprese dall’Ente sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, delle pari opportunità, della parità di genere, della prevenzione e contrasto alle discriminazioni e della conciliazione vita lavoro.

Anche grazie al coinvolgimento attivo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell’Ente e sulla base dei risultati emersi dall’indagine di clima, sono stati individuati gli obiettivi che la Camera di commercio intende perseguire. Il monitoraggio degli stessi è affidato prioritariamente al CUG che, nel primo trimestre dell’anno successivo a quello di riferimento, predispone una relazione che tiene conto delle azioni realizzate e delle ricadute sui dipendenti.

Corruzione: pianificazione delle misure di prevenzione

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

L'integrità dell'Amministrazione costituisce un presupposto indispensabile per definire una strategia orientata ad incrementare il valore pubblico e per perseguire risultati di performance funzionali a questa crescita. E' infatti evidente come ogni tipo di malfunzionamento dell'amministrazione (per effetto dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, dell'inquinamento ab externo e di tutti i comportamenti che rispondono a logiche di tornaconto proprio, secondo la definizione più ampia di "corruzione") impatti negativamente sulla sua efficacia ed efficienza, oltre a pregiudicarne la reputazione con conseguente perdita di fiducia da parte di cittadini e imprese. Questa relazione ha indotto il legislatore a chiedere che la pianificazione operativa sia affiancata da una oculata gestione del c.d. "Rischio corruzione" e da una rigorosa disciplina di trasparenza, quali leve gestionali necessarie per consentire il pieno ed efficace svolgimento dei compiti di interesse pubblico affidati alle amministrazioni.

Come si è visto (cfr. contesto interno e esterno) la Camera è soggetta a numerose minacce correlate sia al dimensionamento della struttura (elevata complessità organizzativa, rilevanza delle risorse gestite) e delle funzioni svolte (che spaziano dal fronte operativo di servizio contiguo agli utenti e ai territori a quello progettuale, coinvolgendo un parterre di interlocutori esterni pubblici e privati estremamente diversificato), sia alle caratteristiche del sistema economico territoriale in cui opera (che espone sia le imprese che le amministrazioni all'operato di organizzazioni criminali ed è reso vulnerabile dal susseguirsi di eventi critici quali la pandemia, l'incremento dei costi energetici e delle materie prime, il conflitto russo-ucraino). In questo scenario assume importanza l'esistenza di un consolidato sistema di gestione del rischio corruzione, attraverso il quale l'Ente implementa continuamente adeguate politiche di prevenzione.

Responsabile della prevenzione, della corruzione e della trasparenza

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Tale sistema è presidiato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che lo utilizza per definire la pianificazione e monitorarla, ed è alimentato-gestito dalla funzione Compliance in collaborazione diretta con ciascuna delle strutture camerali interessate dai processi a rischio (dirigente e Responsabili di Servizio/Ufficio). Nel triennio oggetto del presente piano, tale gestione è finalizzata, in particolare, al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- a) ridurre opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- b) aumentare la capacità di rilevare eventuali casi di corruzione;
- c) creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- d) incrementare l'efficienza nella gestione del personale;
- e) incrementare l'efficienza nella gestione dei processi;
- f) adottare un approccio integrato nella gestione del rischio.

Corruzione, gestione del rischio: il modello adottato

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo (riportate nell'allegato 1) si basano sulle seguenti misure: di controllo, di trasparenza, di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento, di regolamentazione, di semplificazione, di formazione, di rotazione, di disciplina del conflitto di interessi, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.).

Valutazione del rischio, effettuata per ciascun processo, comprende: l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti nel processo; l'identificazione dei fattori abilitanti; l'analisi del rischio (partendo da una quantificazione del rischio iniziale fondata sull'incrocio di criteri di probabilità e impatto degli eventi dannosi, izione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Trattamento del rischio: consiste nella individuazione e attuazione delle misure che l'organizzazione adotta per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione, che si distinguono in:

- "obbligatorie" (ossia perentoriamente imposte da ANAC) e "ulteriori" (discrezionalmente adottate a seguito di valutazione dei costi stimati, dell'impatto sull'organizzazione, o del grado di efficacia alle stesse attribuito);
- "generali" (incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in maniera trasversale sull'intera amministrazione) e "specifiche" (incidono su processi specifici).

Codice di comportamento

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Nel 2024 si procederà all'approvazione del Codice di comportamento dei dipendenti della nuova Camera di commercio accorpata. Nel rispetto delle vigenti disposizioni, il documento sarà oggetto di procedura di consultazione aperta a tutti gli stakeholder dell'Ente.

Rappresenterà il principale presidio a tutela dell'integrità dell'amministrazione, base per la continua sollecitazione al rispetto da parte di tutti gli operatori dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio finalizzato alla cura dell'interesse pubblico. Il Codice sancirà, tra i principi generali, l'impegno di ciascun dipendente a rendere concreti i valori che ispirano l'agire dell'Amministrazione, quali l'innovazione costante, la cura per la qualità dei servizi, la collaborazione e la messa a disposizione della collettività della propria competenza professionale e solleciterà comportamenti corretti e collaborativi da parte dei dipendenti su ambiti di grande attualità, come l'uso delle tecnologie informatiche, i social media, il risparmio energetico e la salvaguardia ambientale.

Il rispetto del codice all'interno dell'amministrazione sarà stimolato da una continua attività di sensibilizzazione/formazione, oltre che dalla messa a punto di procedure formalizzate, che indirizzeranno i dipendenti e gli uffici nella gestione delle diverse comunicazioni obbligatorie.

Trasparenza

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

La Camera di commercio di Ferrara e Ravenna dà conto della organizzazione dei flussi informativi che alimentano il sito Amministrazione trasparente, disegnato come da Allegato A del D.Lgs. n. 33/2013 e delle garanzie fornite per l'esercizio del diritto di accesso "civico" agli atti, documenti e dati detenuti dalla PA introdotto dal D.Lgs. n. 97 del 2016.

Sul primo fronte si evidenzia che, per dare maggiore incisività e piena conoscibilità alla sua azione amministrativa, la Camera ha adottato, da tempo, uno scadenziario: soggetti responsabili e periodicità di aggiornamento. Questo documento, oltre a essere un presidio di trasparenza, si è dimostrato essere un utile strumento gestionale, in quanto indica per ciascun documento soggetto a pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente, i relativi tempi di pubblicazione e i soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e quelli cui spetta la pubblicazione.

Annualmente, in occasione dell'approvazione del presente Piano, lo scadenziario è soggetto a eventuali integrazioni, sulla base delle evoluzioni normative e organizzative dell'Ente. Per quanto riguarda invece il libero accesso alle informazioni di natura pubblica nelle nuove forme dell'accesso civico e "generalizzato" il cittadino può inizializzare la richiesta di accesso attraverso la sezione dei servizi online presente sul sito camerale, oppure visitando la pagina web dedicata all'URP, che svolge un ruolo di raccordo delle richieste, oppure ancora accedendo all'apposita sottosezione all'interno di Amministrazione trasparente.

**Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna**

Organizzazione e capitale umano

Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Nel corso del 2024, la Camera di commercio di Ferrara e Ravenna attuerà una riorganizzazione generale, al fine di adeguare la propria macrostruttura alle mutate esigenze organizzative esterne ed interne all'Ente. Il contesto locale in continua evoluzione, già segnato da una profonda crisi economica quale conseguenza della nota pandemia, in uno scenario di difficile ripresa del mercato di lavoro, dove le prospettive risultano sfuocate, richiederà all'Ente una capacità di adattamento sempre più rapida, per rispondere ai diversi bisogni delle imprese anche in termini di nuove tecnologie e di ripensamento del divario spaziotemporale.

Inoltre, per aumentare il valore dei servizi offerti, sarà importante adattare la gestione del personale e il coordinamento delle attività, in un'ottica di smaterializzazione dei processi di lavoro e di promozione di integrazione e comunicazione interne. I filoni su cui si concentreranno i diversi interventi, riguarderanno una gestione più fluida ed integrata delle attività promozionali e di comunicazione interna, la valorizzazione dell'ambito Compliance quale funzione trasversale di tutela interna e conformità alla normativa, azioni di efficientamento e semplificazione dei processi all'interno del Registro delle imprese, sviluppi digitali, che richiederanno figure professionali idonee, coordinamento della pianificazione strategica. Obiettivo, dotare la Camera di strumenti organizzativi adeguati al presidio della strategia, in un'ottica di sistema integrato.

Organizzazione del lavoro a distanza

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Da sempre il binomio innovazione e sviluppo ha contraddistinto l'operato della Camera. Innovare significa "andare oltre", superare i paradigmi esistenti per creare o ripensare attività all'interno di un know how in parte o in tutto inedito. Per creare, ripensare, andare oltre e quindi dare valore aggiunto alle imprese e, in modo più ampio, al tessuto imprenditoriale di riferimento, occorre che grande attenzione venga dedicata allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro. Oggi non sembra possibile parlare di innovazione e sviluppo senza pensare all'online e alla realtà virtuale. Con questi concetti non cambia solo una modalità di lavoro ma viene ripensato un intero approccio al lavoro.

Consapevole delle ricadute positive dell'innovazione sui processi interni, la Camera ha da sempre favorito la sperimentazione delle tecnologie per supportare il lavoro del suo personale. Le nuove tecnologie hanno dato impulso e nuova linfa al perseguimento di una logica organizzativa orientata a obiettivi e risultati piuttosto che a controllo e presenza fisica. Con le nuove tecnologie lo spazio di lavoro si amplia e si diversifica e nuovi attori, slegati dai vincoli fisici, possono essere inclusi.

Lavoro a distanza: i principali risultati raggiunti

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

L'introduzione di modalità di lavoro a distanza ha prodotto ricadute positive sull'organizzazione, che possono essere così sintetizzate:

- adozione di soluzioni organizzative che hanno favorito lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, ad un incremento di produttività;
- miglioramento dei servizi erogati e l'innovazione organizzativa grazie alla scelta di luoghi e tempi idonei alla generazione di nuove idee e allo sviluppo di problem solving;
- incremento della qualità del lavoro svolto grazie alla riduzione delle interruzioni e dei disturbi propri di un ufficio, essendo lo smart working orientato anche a creare il match ideale tra attività da svolgere e luogo fisico;
- rafforzamento delle pari opportunità e delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della cultura della sostenibilità grazie alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, con ripercussioni in termini di risparmio energetico.

L'Ente ha potuto seguire questo percorso, anche grazie all'elevato livello di digitalizzazione dei processi, a momenti informativi e formativi volti a migliorare l'alfabetizzazione informatica, al consolidamento dell'uso degli strumenti di condivisione dei documenti e di comunicazione interna (es. intranet aziendale), e soprattutto, al potenziamento dell'engagement attraverso percorsi ad hoc.

Lavoro a distanza: modello applicativo

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Il lavoro agile è consentito potenzialmente a tutti i dipendenti dell'Ente, come risulta dall'analisi riportata nell'allegato 2).

Sono stati stilati e fatti sottoscrivere al personale aderente i patti individuali, poi comunicati all'organo competente come da procedura. In ogni patto è stata data evidenza alle principali linee guida e regole a cui il lavoratore agile si deve attenere: tipologia di attività lavorabili da remoto e relativi indicatori, fasce di contattabilità, disconnessione, giornate mensili fruibili etc.

Attualmente, l'alternanza tra lavoro a distanza e lavoro in ufficio deve garantire una periodicità ed una frequenza di rientri, funzionale alle esigenze organizzative dell'unità di appartenenza e compatibile con la natura e la durata della prestazione, secondo le modalità previste in ciascun patto individuale. Tale periodicità consente di mantenere anche un buon livello di engagement e senso di appartenenza al gruppo.

Ad oggi, risultano stipulati 52 patti individuali.

Il dipendente, nelle giornate di lavoro agile, svolge, rispetto alla totalità delle attività della sua unità organizzativa, solo quelle considerate compatibili con tale modalità.

Layout, spazi e logistica

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Il lavoro agile per la sua modalità organizzativa impatta anche sullo spazio di lavoro coinvolgendo, di conseguenza, persone e processi. Nel mondo digitalizzato, non solo le mansioni e le competenze professionali sono diverse ma anche l'organizzazione, i tempi e gli spazi. Con il lavoro agile gli spazi vanno ripensati: la scrivania diventa liquida e digitale e la classica concezione di ufficio cede il posto al luogo di lavoro. Quest'ultimo è caratterizzato dall'essere molteplice, differenziato e flessibile a seconda delle necessità lavorative del momento. Non solo. Risulta essere anche più ricco dato il superamento dei vincoli spazio-temporali. Se quindi una determinata attività può essere più produttiva se svolta in un contesto facilitatore di silenzio e concentrazione, un'altra, all'inverso, può beneficiare di spazi, anche virtuali e non necessariamente formali, in cui scambiarsi idee, feedback, proposte.

La logica adottata è quella dell'activity based working per cui il lavoro si svolge in luoghi che facilitano innovazione, creatività e collaborazione. In tale prospettiva, nel corso del prossimo triennio, si valuterà l'introduzione di modelli basati sul desk-sharing, in un'ottica di co-progettazione degli spazi sia da un punto di vista funzionale che estetico.

Fabbisogno del personale

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Il Piano del fabbisogno del personale rappresenta il documento propedeutico alle politiche di reclutamento dell'Ente e i suoi contenuti risultano strettamente collegati all'attività di programmazione complessivamente intesa. Infatti, la giusta scelta delle professionalità da acquisire e delle relative competenze professionali costituiscono un presupposto imprescindibile per un ottimale impiego delle risorse pubbliche e per perseguire efficacemente gli obiettivi di performance organizzativa.

In particolare a conclusione dei processi di accorpamento, un'attenta analisi preliminare rispetto alla stesura del piano risulterà quindi indispensabile per definire il corretto dimensionamento quantitativo in relazione ai driver esterni di domanda e alla tipologia di competenze necessarie, focalizzando l'attenzione non solo sul ricambio generazionale ma anche sulla necessità di acquisire nuove competenze e contenuti professionali adeguati ai mutamenti tecnologici e al crescente rilievo rivestito dai processi digitali.

Formazione

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

L'attività formativa del personale, per questa Camera di commercio, assume costantemente una rilevanza strategica perché permette di acquisire nuove competenze, conoscenze e capacità che tornano indispensabili per affrontare nuove sfide e cambiamenti in ambito tecnologico e innovativo, attraverso lo sviluppo di competenze trasversali che rafforzano sia le soft skills che le hard skills. Concluse le procedure di accorpamento, si darà avvio a un progetto per guidare la nuova Camera nella definizione di una vision comune e di alcuni valori chiave, che ne accompagnino l'evoluzione e siano driver dello sviluppo dei progetti strategici di maggiore rilevanza.

L'iniziativa si tradurrà nella elaborazione di una "carta dei valori" da condividere con tutto il personale all'interno di un percorso di self empowerment finalizzato a migliorare la responsabilizzazione ed il coinvolgimento dei collaboratori, aumentare il livello di autonomia individuale e diffondere la cultura del servizio alle imprese e agli utenti. A tal fine, saranno realizzati degli incontri con il Segretario generale all'interno di ciascuna area, per comprendere come tradurre i valori condivisi in comportamenti concreti da agire nello svolgimento delle attività quotidiane.

**Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna**

Monitoraggio

Monitoraggio performance

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

La Camera di commercio di Ferrara e Ravenna, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché della crescita delle competenze professionali del suo personale, effettua il monitoraggio degli obiettivi e delle iniziative annuali tramite applicativi dedicati/personalizzati che permettono di avere, non solo, un quadro definito della situazione attuale corrente, ma anche di quella degli scorsi anni. Obiettivi ed iniziative, declinati sulla base di indicatori e target, vengono aggiornati periodicamente dai responsabili delle singole unità organizzative, con l'inserimento dello stato di avanzamento dei lavori e con la possibilità di evidenziare note e/o criticità inerenti allo sviluppo delle attività.

Gli applicativi sono costantemente monitorati/aggiornati dall'ufficio competente che coordina l'attività di implementazione dei dati, fornendo supporto ed assistenza alle singole unità ed effettuando verifiche periodiche sull'effettivo raggiungimento di obiettivi ed iniziative, anche tramite la raccolta di documentazione ad hoc e controlli a campione.

La suddetta attività di monitoraggio è propedeutica alla fase di valutazione della performance del personale.

Monitoraggio OIV

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, la Camera di commercio redige e pubblica sul sito istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno la Relazione annuale sulla performance, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione e che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Monitoraggio azioni positive

Camera di Commercio
Ferrara e Ravenna

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati connessi alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità, il Comitato unico di garanzia dell'Ente (CUG), entro il 31 marzo di ogni anno, predispone e trasmette all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV una Relazione che illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

B.07 Procedure negoziate		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Medio	4,928	
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è medio, si ritiene che la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendano molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

B.08 Affidamenti diretti		RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria		Rischio di processo	Medio	5,824	
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio è medio, si ritiene che la regolamentazione, la telematizzazione delle procedure di lavoro e l'applicazione del sistema qualità ISO 9001 rendano molto residuale la discrezionalità di azione e la possibilità del verificarsi di episodi di rischio	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.12 definizione di uno strumento/istituto non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	si	annuale	
--	--	--	--						

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Affari Generali e Promozione economica	Rischio di processo	Basso	3,456	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: la regolamentazione, l'automazione delle procedure ed i controlli consentono la precisa definizione delle modalità di erogazione di contributi, eliminando i possibili ambiti di discrezionalità
---	---------------------------------	--	---------------------	--------------	--------------	--

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RL.01 motivazione incongrua del provvedimento	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito	sì	annuale	
--	--	--	--						

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

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

N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali
rintracciamo al momento possibili rischi

Non si

**RESPONSABILE
di processo**

[...]

Rischio di
processo

--

0

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
[...]

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

PREMESSA

Questa che vi proponiamo è la **Matrice ruoli e funzioni**, che vuole essere un elemento utile all'analisi.

L'obiettivo è quello di **avviare una prima riflessione strutturata** in merito a quali potrebbero essere:

- *le attività che possono essere gestite interamente in remoto;*
- *le attività che possono essere gestite prevalentemente in remoto;*
- *le attività che possono essere al 50% in remoto*
- *le attività che devono essere gestite prevalentemente in presenza*
- *le attività interamente in presenza;*
- *le attività sul territorio.*

La tabella rappresenta una **prima proposta** a partire dalla quale ciascuna camera potrà decidere in funzione del contesto e delle sue specifiche esigenze.

I **criteri** che hanno guidato l'identificazione delle attività ritenute remotizzabili sono:

- *Accessibilità da remoto a documenti e strumenti necessari al lavoro;*
- *Attività di Back office o di Front Office;*
- *Necessità di un coordinamento diretto ed in presenza da parte del Responsabile;*
- *Necessità di interazione tra uffici/servizi per lo svolgimento dell'attività;*
- *Modalità di interazione richiesta per l'attività: one to one, servizio a domanda collettiva, presenza sul territorio*

All'interno dell'excel trovate anche **evidenziata in giallo una colonna** in cui abbiamo espresso una nostra prima riflessione circa la remotizzabilità delle attività afferenti ai processi di lavoro. E' inoltre presente una **colonna "Note"** in cui potrete inserire casi specifici che non rientrino nelle casistiche proposte.

Tema (MacroProcesso)	Funzione (Processo)	Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Assessment preliminare Unioncamere	Il riscontro nella Camera di appartenenza	Self assessment Ferrara Ravenna	NOTE punti di attenzione (ad es., livello di digitalizzazione), eventuali criticità incontrate e possibili soluzioni
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1	Relazione Previsionale e Programmatica	5	5	5	attraverso web conference incontri in web
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.2	Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA	3	4	4	attraverso web conference incontri in web
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.3	Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)	3	4	4	attraverso web conference incontri in web
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.4	Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi	3	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.5	Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.6	Piano occupazionale triennale/annuale	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.7	Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1	Rilevazioni ed elaborazioni periodiche	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.2	Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.3	Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.4	Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.5	Realizzazione indagini di customer satisfaction	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.6	Supporto Collegio dei revisori	1	3	3	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.1	Elaborazione dati e documenti	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.2	Relazione sui risultati	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.3	Relazione sulla performance	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.4	Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere			0	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.5	Relazione sugli esuberi	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.4	Codice di comportamento	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.2 Compliance normativa	A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerale	A1.2.2.1	Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	3	4	4	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.1	Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.2	Stesura ed aggiornamento regolamenti	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.3	Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	5	2	2	L'attività di sistema gestione qualità è da effettuarsi in presenza per la complessità
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerale	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerale a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	5	5	5	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.4 Processi di riorganizzazione	A1.3.4.1	Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi	5	5	5	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.1	Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/deliberare gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali	3	4	4	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.2	Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende	3	3	3	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.3	Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale	3	4	4	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Gestione e supporto organi territoriali e gestione delle partecipazioni con il territorio	A2.1.2.1	Gestione delle partecipazioni attive	5	5	5	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Gestione e supporto organi territoriali e gestione delle partecipazioni con il territorio	A2.1.2.2	Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio	3	4	4	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Gestione e supporto organi territoriali e gestione delle partecipazioni con il territorio	A2.1.2.3	Onorificenze e Premi	1	3	3	E' possibile organizzare eventi online prevedendo forme diverse di consegna del premio
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Gestione e supporto organi territoriali e gestione delle partecipazioni con il territorio	A2.1.2.4	Eventi storici e speciali e Patrocini	1	3	3	idem
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1	Assistenza legale ai vertici camerale	5	4	4	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.2 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.2	Assistenza legale ai settori dell'ente	3	4	4	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.3	Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA	3	3	3	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.4 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.4	Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	3	3	3	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.5 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.5	Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del D.annuale	3	3	3	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerale	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	A2.2.1.1	Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei	5	5	5	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerale	A2.2.2 Promozione dei servizi camerale	A2.2.2.1	Promozione e commercializzazione dei servizi camerale	3	3	3	
A2 Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.3 Gestione documentale	A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e insinamento agli uffici	5	5	5	

A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.3 Gestione documentale	A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1 Affrancamento e spedizione documenti	1	1	1	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.3 Gestione documentale	A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.2 Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio	1	1	1	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.3 Gestione documentale	A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc	5	5	5	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.4 Rilevazioni statistiche	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	5	4	4	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.4 Rilevazioni statistiche	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti	5	5-4	4,5	Per 5: Occorre però di poter disporre anche di una consolle comprensiva di telefono per contatti e solleciti
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.4 Rilevazioni statistiche	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.3 Gestione Banche dati statistico-economiche	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	3	3	3	Nell'ambito del sistema qualità per le attività sotto sistema
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.3 Predisposizione/ aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.5 Produzioni multimediali	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.6 Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa	3	4	4	Ormai è consolidata l'esperienza di conferenze stampa online
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure) , utilizzo logo e immagine coordinata	5	5	5	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerali	4	4	4	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.3 Comunicazione interna	A3.1.3.1 Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)	3	4	4	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale	B1.1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	3	3	3	La % aumenta in presenza di una piattaforma digitale di gestione dei concorsi
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale	B1.1.1.2 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità	5	5	5	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale	B1.1.1.3 Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	3	3	3	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.1 Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.	3	4	4	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.2 Procedimenti disciplinari	3	4	4	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.3 Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)	5	5	5	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.4 Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali	1	4	4	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.1 Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)	4	5	5	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.2 Gestione malattie e relativi controlli	3	5	5	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.3 Gestione buoni mensa	3	5	5	Dipende dal livello di informatizzazione
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.4 Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)	3	4	4	Remontabile in funzione di sistema gestionale
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	5	5	5	Spesso externalizzata ed erogata a distanza da Infocamerale
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.6 Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)	3	5	5	Dipende dal livello di informatizzazione
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.7 Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)	3	5	5	Dipende dal livello di informatizzazione
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.8 Gestione pensionistica (ivi comprese riconquinzioni, riscatti, prestiti, etc.)	3	5	5	Dipende dal livello di informatizzazione
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.1 Elenchi/alti fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche	5	5	5	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.2 Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	5	5	5	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.3 Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	5	5	5	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.4 Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	3	3	3	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.5 Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	3	4	4	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.6 Magazzino	1	0	0	solo attività residuali sono gestibili da remoto
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.7 Acquisti con cassa economica (o minute spese)	1	0	0	solo attività residuali sono gestibili da remoto
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.1 Patrimonio	B2.2.1.1 Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili	3	3	3	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.1 Patrimonio	B2.2.1.2 Gestione contratti di locazione	5	5	5	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.1 Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia	1	1	1	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.2 Assistenza hw/sw: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale	2	3	3	Dipende dai processi di virtualizzazione
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.3 Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	1	1	1	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.4 Centralino/reception	2	0	0	Già oggi ci sono risorse che gestiscono il centralino in remoto, reception in presenza
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.5 Gestione automezzi	1	0	0	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.6 Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)	1	1	1	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.2.7 Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali	1	0	0	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.1 Pagamento annuale, solleciti	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.2 Predisposizione notifica atti e relativa gestione	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.3 Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.4 Rapporti con l'Utenza	3	3	3	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.5 Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo	3	4	4	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.6 Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria	3	3	3	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.1 Predisposizione Bilancio consuntivo	4	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.2 Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari	4	5	5	

B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	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	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.4 Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.5 Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)	1	3	3	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.6 Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi	3	4	4	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.7 Gestione fiscale tributaria	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.2 Finanza	B3.2.2.1 Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/chiesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc	5	5	5	
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.2 Finanza	B3.2.2.2 Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc	5	NO	0	chiuso ora PAGOPA
B3 Bilancio e finanza	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.2 Finanza	B3.2.2.3 Operazioni di Cassa ex art. 42	1	1	1	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese - REA - AA	C1.1.1.1 Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	5	4	4	Non per tutte le pratiche (con esclusioni delle pratiche complesse e delle pratiche che richiedono intervento di più addetti. Necessità di disporre di una consolle comprensiva di telefono per contattare gli utenti)
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese - REA - AA	C1.1.1.2 Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	5	4	4	Non per tutte le pratiche (con esclusioni delle pratiche complesse. Necessità di disporre di una consolle comprensiva di telefono per contattare gli utenti)
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese - REA - AA	C1.1.1.3 Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifche	5	2	2	Trattasi di pratiche complesse da svolgersi in ufficio e per necessità di confrontarsi con i Responsabili
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese - REA - AA	C1.1.1.4 Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	5	4	4	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.1 Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	5	3	3	previsto sportello fisico le pratiche non sono telematiche ed è necessario spesso un confronto inoltre attività soggetta ad approvazione della Commissione provinciale
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.2 Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)	2	2	2	La % aumento in presenza di una piattaforma per la gestione degli esami
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	C1.1.3.1 Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate	2	2	2	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti	2	2	2	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme	2	0	0	Per La vidimazione/bollatura dei libri cartacei occorre disporre della timbratrice e la legalizzazione firme avviene con timbri e firme autografe.
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	C1.1.5.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni	2	2	2	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1 Partecipazione ad iniziative di valorizzazioni dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA	2	2	2	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti	5	4	4	Le forze dell'ordine richiedono elenchi di imprese con amministratori di determinate cittadinanze
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1 Accertamenti violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	5	2	2	Per i soggetti privi di pec, tutta la gestione è cartacea
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	C1.1.7b.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	5	2	2	Trattasi di attività complessa che richiede lo svolgimento in presenza con confronto anche con i Responsabili
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1 Gestione su convenzioni di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti	5	0	0	I Suap sono autonomi e non sono presenti convenzioni
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	C1.2.2.1 Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP	3	0	0	Non è attività di competenza delle Camere di Commercio in quanto i Suap sono autonomi e hanno le loro regole
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	C1.2.3.1 Formazione e gestione del Fascicolo informato di impresa	5	2	2	E' presente l'interoperabilità, ma non è effettiva al 100% per cui quello che non transita direttamente tramite la porta interoperabile non finisce nel fascicolo elettronico.
C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	C2.1.1 Sportelli legalità	C2.1.1.1 Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità	3	NO	0	NO
C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.1.2.1 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc	3	NO	0	NO
C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	C2.1.3.1 Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticorruzione)	3	4	4	
C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	C2.1.4.1 iniziative istituzionali ed attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità	3	4	4	
C2 Tutela e legalità	C2.2 Tutela della tutela pubblica e del consumatore	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	C2.2.1.1 Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)	5	5	5	
C2 Tutela e legalità	C2.2 Tutela della tutela pubblica e del consumatore	C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	C2.2.2.1 Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc	5	NO	0	
C2 Tutela e legalità	C2.3 Vigilanza sulla regolarità del mercato pubblico e del consumatore e realizzazione del mercato	C2.3.1 Servizi di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e	C2.3.1.1 Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)	2-0	3-0	3	questa attività potrebbe consentire di gestire una parte in remoto
C2 Tutela e legalità	C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	C2.3.1.1 Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)	3	2	2	questa attività potrebbe consentire di gestire una parte in remoto
C2 Tutela e legalità	C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	C2.3.2.1 Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)	2-0	3-0	3	questa attività consente di gestire una parte in remoto
C2 Tutela e legalità	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	C2.4.1.1 Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti	5	5	5	
C2 Tutela e legalità	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/82	C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	1	1	1	
C2 Tutela e legalità	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/83	C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	5	5	5	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.1 Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	0	0	0	Residuali, in carico a laboratori accreditati
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.2 Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio	0	0	0	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.3 Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)	5	5	5	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.4 Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio	0	no	0	Attività mai avviata
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.5 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi	0	no	0	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.6 Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAW)	0	no	0	Attività mai avviata
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.7 Attività relative al Desk UNICA	5	no	0	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per	C2.5.2.1 Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza	0	0	0	
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per	C2.5.2.1 Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatari dal Registro degli assegnatari (*) Diritti di saggio e marchio	5	4	4	Al momento esiste lo sportello fisico e non tutto lo archivio è archiviato informatamente
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per	C2.5.2.2 Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (istruttoria, distribuzione punzoni etc)	5	2	2	ritiro, consegna e predisposizione punzoni non fattibili da remoto
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per	C2.5.2.3 Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario	0	0	0	
C2 Tutela e legalità	C2.6 Registro nazionale dei protesti	C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1 Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informato dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale	3	1	1	Sportello fisico - Per i protesti, al momento non esiste la pratica telematica.

C2 Tutela e legalità	C2.6 Registro nazionale dei protesti	C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1	Publicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	5	3-2	2,5	Problemi legati alle istanze di cancellazione su elenchi (pre-pubblicazione); inoltre occorre essere dotati, oltre che di VPN, anche di internet veloce. Qui si apre tutta la problematica per la dotazione di attrezzature adeguate ed idonee.
C2 Tutela e legalità	C2.6 Registro nazionale dei protesti	C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1	Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti	1	1	1	
C2 Tutela e legalità	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1	Gestione procedure di arbitrato	3	3	3	problemi legati alle sedute del collegio con le parti fatte prevalentemente in presenza
C2 Tutela e legalità	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale.	C2.7.2.1	Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C	3	3	3	3 se si riesce a lavorare sull'autonomia dei mediatori e si convincono più utenti a partecipare da remoto (per legge non obbligatorio)
C2 Tutela e legalità	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	C2.7.3.1	Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)	3	3	3	Non è presente in tutte le camere
C2 Tutela e legalità	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1	Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternativa delle controversie	3	2	2	
C2 Tutela e legalità	C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1	Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa	2	no	0	
C2 Tutela e legalità	C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1	Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (STAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "mister prezzi"	5	5-4	4,5	Per 5: Occorre però di poter disporre anche di una consolle comprensiva di telefono per contatti e solleciti
C2 Tutela e legalità	C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.2	Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti etc)	4	1	1	Deposito listini prezzi: necessita sportello fisico
C2 Tutela e legalità	C2.9 Servizi di controllo prodotti Made in Italy e organismi di prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di prodotti	C2.9.1 Controllo prodotti Made in Italy e organismi di prodotti delle filiere del Made in Italy (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (viticivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2		0	Spesso delegati a soggetti regionali
C2 Tutela e legalità	C2.9 Servizi di controllo prodotti Made in Italy e organismi di prodotti	C2.9.2 Controllo prodotti Made in Italy e organismi di prodotti delle filiere del Made in Italy (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.2.1	Gestione organismo di controllo (viticivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2		0	
C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	C2.10.1.1	Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali	5	1	1	Il Ministero obbliga all'apertura dello sportello fisico dalle 9-13 tutti i gg feriali - CONFERMO. La CCIAA si occupa del deposito delle domande cartacee. Se fosse tutto solo telematico, gli utenti non passerebbero più da noi.
C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	C2.10.2.1	Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità	5		0	Servizio non presente in tutte le CCIAA - CONFERMO
C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	C2.10.3.1	Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale	3	3	3	Servizio non presente in tutte le CCIAA. A Ra lo facciamo anche allo sportello: chi vuole depositare, minimo passa allo sportello due volte e la prima x informazioni. Le informazioni però si possono dare anche x tel., Via email, ecc..Ma allo sportello deve rimanere
C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	C2.10.4 Servizi specialistici alle imprese in materia di proprietà industriale	C2.10.4.1	Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)	1	3	3	Servizio non presente in tutte le CCIAA. A Ra il PIP su convenzione con la Camera, a c/o Promos Italia
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.1 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.1.1	Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi	4	4	4	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.2 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.2.1	Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)	4	4	4	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.3 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.3.1	Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)	4	4	4	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.4 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.4.1	Workshop e country presentation di orientamento sull'estero	4	4	4	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.5 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.5.1	Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)	3	3	3	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.6 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.6.1	Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia	5	5	5	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.7 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.7.1	Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali	5	5	5	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.8 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.8.1	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	5	5	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.9 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.9.1	Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese	2	2	2	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.10 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.10.1	Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere	1	1	1	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.11 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.11.1	Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero	3	3	3	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.12 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.12.1	Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo Cdp	3	3	3	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.13 Monitoraggio mercati, formazione e assistenza all'export	D1.1.13.1	Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	3	3	3	
D1 Internazionalizzazione	D1.2 Servizi certificativi per l'export	D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	D1.2.1.1	Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visiti, attestati etc)	2	3	3	C'e' la possibilità di usufruire del Servizio Cert'O in alternativa agli Sportelli fisici
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale	D2.1.1.1	Iniziativa ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc	5	5	5	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	D2.1.2.1	Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva: assessment del grado di "maturità digitale"	5	5	5	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.3 Promozione servizi del PID	D2.1.3.1	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	3	3	3	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.4 Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	D2.1.4.1	Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	3	3	3	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.5 Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	D2.1.5.1	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi del PID	5	5	5	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	D2.1.6.1	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc	5	5	5	
D2 Digitalizzazione	D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	D2.2.1.1	Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) CON firma digitale su supporto (SMART CARD, TOKEN USB, ALTRO)	2	1	1	Sportelli fisici
D2 Digitalizzazione	D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	D2.2.2.1	Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	2	1	1	Sportelli fisici
D2 Digitalizzazione	D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.3.1	Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica	2	1	1	Sportelli fisici
D2 Digitalizzazione	D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.3.2	Cassetto digitale	5	5	5	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.1.1	Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA	3	4	4	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.2 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.2.1	Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali	3	4	4	seminari online
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.3 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.3.1	Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)	5	4	4	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.4 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.4.1	Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali	5	5	5	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.5 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.5.1	Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali	5	5	5	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.6 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.6.1	Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali	3	4	4	eventi online
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.7 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D3.1.7.1	Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali	3	3	3	
D4 Orientamento ai lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1	Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	3	3	3	
D4 Orientamento ai lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.2	Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)	3	4	4	si stanno predisponendo strumenti digitali anche per visite aziendali
D4 Orientamento ai lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.3	Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc	2	3	3	Sportello fisico - (a Ravenna sportello online esperienza positiva)

D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.1 Servizi di orientamento individuale	D4.1.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoriale sociale etc)	2	3	3	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1 Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL, funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l	5	5	5	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1 Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza	3	4	4	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.3 Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento	3	3	3	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazioni con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)	3	4	4	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione	5	5	5	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.2 Supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.2.1 Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching	5	5	5	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.2 Supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.2.2 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazioni con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale	5	4	4	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	D4.3.3 Iniziative a supporto della mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione	D4.3.3.1 Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro	3	no	0	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.4 Certificazione competenze	D4.4.1 Certificazione competenze	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti	3	4	4	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.4 Certificazione competenze	D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	D4.4.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze	3	4	4	
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.1.1 Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile	3	4	4	
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.2.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	3	4	4	seminari e iniziative online
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.3 Servizi di assistenza tecnica specialistica in materia ambientale	D5.1.3.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SA8000, ecc.) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	3	no	0	Solo attività capoluogo di regione
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Tenuta albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse	5	no	0	Solo attività capoluogo di regione
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Tenuta albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.2 Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali	5	no	0	Solo attività capoluogo di regione
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Tenuta albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico	1	no	0	Solo attività capoluogo di regione
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/ modifica/cancellazione in registri ambientali: RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas Fluoro, assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione (sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc.	5	5	5	Pratiche telematiche
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD	D5.3.2.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali	5	5	5	
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	D5.3.3.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie	5	5	5	Pratiche telematiche
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	D6.1.1.1 Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation	3	3	3	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	D6.1.1.2 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc.	3	4	4	anche online
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.1 Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)	3	4	4	anche online
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.2 Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.	5	4	4	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.3 Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi	3	4	4	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.4 Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	5	5	5	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali	5	5	5	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	5	5	5	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.3 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	5	5	5	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.2 Qualificazione imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.1 Qualificazione imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.1.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere	3	4	4	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.2 Qualificazione imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.1 Qualificazione imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.2.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere, anche attraverso forme di sostegno economico	5	4	4	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.3 Osservatori economici	D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	D6.3.1.1 Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)	4	4	4	4: se occorre fare incontri con personalità che vogliono stare in presenza (presenza anche dipendenti camerali a supporto)
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali	F1.1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerali per attività seminari, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi	1	2	2	gestione in parte online
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	1	2	2	gestione in parte online
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.3.1 Accesso e consultazione biblioteca camerale	1	no	0	
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	assistenza e supporto alle imprese in regime di libero	F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1 Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	1	1	1	
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	assistenza e supporto alle imprese in regime di libero	F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1 Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	1	no	0	
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	assistenza e supporto alle imprese in regime di libero	F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.3.1 Servizi vari erogati in regime di libero mercato				
Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1 Stazioni sperimentali				
Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.2 Porti				
Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale				

			35,00%	30,00%	20,00%	15,00%		Media - Self Assessment Revenue	
Area (Macro/Process)	Funzione (Process)	Attività (Subfunzione/Process)	Media - Self Assessment Revenue	Cultura e persone	Organizzazione e processi	Tecnologia e spazi	Monitoraggio performance	Media	
								Media - Self Assessment Revenue	
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance Generale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione	4,734289734	5	5	5	5	4,73	
		A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	4,666666667	5	5	5	5	4,67	
		A1.1.3 Rendicontazione	4	5	5	5	5	4,00	
		A1.1.4 Supporto all'UDV	4	5	5	5	4,66	5,00	
		A1.2 Compliance Normativa	A1.2.1 Antiriciclaggio e trasparenza	4	4	5	4	4	5,00
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e ai obiettivi "non-finanziari"	4	4	5	2	4	3,99	
		A1.3 Organizzazione Generale	A1.3.1 Organizzazione generale	4	3	4	3	4	3,45
		A1.3.2 Inquadro del personale	5	5	4	3	4	4,35	
		A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi generali	4	4	3	3	3,35	4,00	
		A1.3.4 Processi di riorganizzazione	5	4	4	3	3	3,65	
A2 Organi Generali, rapporti istituzionali e relazioni col sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	3,666666667	4	3	3	3	3,65	
		A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	3,75	4	3	4	5	3,85	
		A2.1.3 Assistenza a tutela legge	3	3	4	4	3,35	3,40	
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	5	4	3	4	4	3,7
		A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	3	3	3	4	3,35	3,00	
		A2.3 Gestione Procedimentale	A2.3.1 Protocollo generale	5	3	3	3	4	3,15
		A2.3.2 Gestione documentale	2,333333333	4	4	4	4	4	
		A2.4 Revisioni Informali	A2.4.1 Monitoraggio dei pareri (per atti)	4	4	4	4	4	4
		A2.4.2 Monitoraggio dei pareri (per atti)	4	4	4	4	4	4	
		A2.4.3 Monitoraggio dei pareri (per atti)	4	4	4	4	4	4	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso i clienti	4,574285714	4	3	4	4	3,7	
		A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'engagement dei servizi	4	4	3	4	4	3,7	
		A3.1.3 Comunicazione interna	4	5	3	4	4	4,65	
A4 Risorse umane	A4.1 Gestione del personale	A4.1.1 Acquisizione del personale	3,666666667	5	5	4	4	4,65	
		A4.1.2 Trattamento giuridico del personale	4,25	5	5	4	5	4,8	
A5 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	A5.1 Acquisti	A5.1.1 Trattamento economico del personale	4,875	5	5	4	5	4,8	
		A5.1.2 Acquisti beni e servizi	3,333333333	1	3	2	4	2,45	
A6 Bilancio e Finanza	A6.2 Patrimonio e servizi di sede	A6.2.1 Patrimonio	4	1	4	2	3	2,4	
		A6.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	0,857142857						
A7 Sviluppo e Innovazione	A7.1 Sviluppo innovativo	A7.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	5,166666667	5	5	4	5	4,8	
		A7.1.2 Contabilità	4,574285714	5	5	4	5	4,8	
A8 Semplificazione e trasparenza	A8.1 Gestione del materiale degli uffici, sedi ed annessi	A8.1.1 Istruttoria prelieve su istanza di parte e ragionamento logico (Prove, REA, AA)	3,5	4	4	4	5	4,15	
		A8.1.2 Procedure abilitative	2,5	3	3	4	5	3,5	
		A8.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	2					2,00	
		A8.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	3					1,00	
		A8.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	2					2,00	
		A8.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	3	3	3	4	5	3,5	
		A8.1.7 Accertamenti violazioni amministrative REA, REA, AA	2					2,00	
		A8.1.8 Osservazioni d'ufficio	2					2,00	
		A8.1.9 Accertamenti violazioni amministrative REA, AA	2					2,00	
		A8.1.10 Osservazioni d'ufficio	2					2,00	
A9 Tutela e legalità	A9.1 Tutela della legalità	A9.1.1 Spettali legalità	0					0,00	
		A9.1.2 Iniziativa di espressione della concorrenza ideale	0					0,00	
		A9.1.3 Servizi di informazione, orientamento e promozione degli strumenti di trasparenza	4	3	3	4	4	3,35	
		A9.1.4 Servizi a supporto del contratto della trasparenza con i fornitori	4	3	3	3	4	3,15	
		A9.1.5 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altre forme di proprietà intellettuale	1					1,00	
		A9.1.6 Interrogazione registri e altre attività di sportello	0					0,00	
		A9.1.7 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	3	4	4	4	4	4	
		A9.1.8 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	3	4	4	4	4	4	
		A9.1.9 Predispozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	5	3	4	4	4	3,65	
		A9.1.10 Servizi a supporto dei consumatori	0					0,00	
A10 Informazione, trasparenza e conformità ai procedimenti	A10.1 Informazione, trasparenza e conformità ai procedimenti	A10.1.1 Servizi di orientamento in materia di informazione e conformità ai procedimenti	3					3,00	
		A10.1.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	3	2	3	4	4	3	
		A10.1.3 Gestione sanzioni amministrative ex L. 30/99	3	4	4	4	4	4	
		A10.1.4 Gestione sanzioni amministrative ex L. 30/99	3	4	4	4	4	4	
		A10.1.5 Gestione sanzioni amministrative ex L. 30/99	3	4	4	4	4	4	
		A10.1.6 Gestione sanzioni amministrative ex L. 30/99	3	4	4	4	4	4	
		A10.1.7 Attività di verifica e vigilanza metrológica	0,714285714					0,71	
		A10.1.8 Attività connesse alle autorizzazioni dei servizi tecnici per i tagh di analogici e digitali	0					0,00	
		A10.1.9 Servizi di supporto alle imprese e follow up della attuazione del piano	2	4	4	4	4	4	
		A10.1.10 Aggiornamento Registro Protesi in bilancio di parte	1					1,00	
A11 Servizi di certificazione	A11.1 Servizi di certificazione	A11.1.1 Servizi informativi sul Registro Protesi e altre attività di sportello	1					1,00	
		A11.1.2 Servizi di certificazione	3					3,00	
		A11.1.3 Servizi di arbitrio	3	2	2	3	4	2,5	
		A11.1.4 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	3	2	2	3	4	2,5	
		A11.1.5 Servizi di composizione delle crisi	3	3	3	4	4	3,35	
		A11.1.6 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	2					2,00	
		A11.1.7 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	0					0,00	
		A11.1.8 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	0,75	4	4	5	5	4,35	
		A11.1.9 Controlli prodotti delle fiere del Made in Italy (vitrificato-olio-alti prodotti tipici)	0					0,00	
		A11.1.10 Controlli prodotti delle fiere del Made in Italy (vitrificato-olio-alti prodotti tipici)	0					0,00	
A12 Interservizi	A12.1 Servizi di informazione e assistenza all'export	A12.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	4,342857143	4	4	4	5	4,15	
		A12.1.2 Servizi di assistenza alle imprese e follow up della attuazione del piano	2,5	3	3	3	3	3,15	
		A12.1.3 Assistenza specialistica per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A12.1.4 Assistenza specialistica per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A12.1.5 Servizi certificati per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A12.1.6 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, al 4.0 ed Agenda Digitale	5	4	4	5	5	4,35	
		A12.1.7 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	5	4	3	4	5	3,85	
		A12.1.8 Promozione servizi del PID	3	4	3	4	5	3,85	
		A12.1.9 Servizi di assistenza, orientamento e formazione con gli utenti personalizzati (a domanda individuale)	3	4	4	5	5	4,35	
		A12.1.10 Interazione con i Competence Center e altre strutture partner nazionali e regionali	3	4	4	5	5	4,35	
A13 Digitalizzazione	A13.1 Servizi di informazione e assistenza all'export	A13.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	4,342857143	4	4	4	5	4,15	
		A13.1.2 Servizi di assistenza alle imprese e follow up della attuazione del piano	2,5	3	3	3	3	3,15	
		A13.1.3 Assistenza specialistica per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A13.1.4 Assistenza specialistica per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A13.1.5 Servizi certificati per l'export	3	3	3	4	5	3,5	
		A13.1.6 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, al 4.0 ed Agenda Digitale	5	4	4	5	5	4,35	
		A13.1.7 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	5	4	3	4	5	3,85	
		A13.1.8 Promozione servizi del PID	3	4	3	4	5	3,85	
		A13.1.9 Servizi di assistenza, orientamento e formazione con gli utenti personalizzati (a domanda individuale)	3	4	4	5	5	4,35	
		A13.1.10 Interazione con i Competence Center e altre strutture partner nazionali e regionali	3	4	4	5	5	4,35	
A14 Servizi di informazione e assistenza all'export	A14.1 Bilancio CNR, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autorizzazione	1,00					1,00		
	A14.2 Bilancio, rinnovo e sostituzione carte partecipative	1,00					1,00		

23 Turismo e cultura	DS.1 Iniziative a sostegno del settore del turismo e della cultura	DS.1.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	4	4	5	5	4,35	DS.1.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	3,00	4,35	
		DS.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	4	4	4	5	5	4,35	DS.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	4,00	4,35
24 Orientamento al lavoro ed alle professioni	DS.4 Orientamento	DS.4.2 Realizzazione di progetti istruttori per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e di valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	4,66666667	3	3	4	5	3,5	DS.4.2 Realizzazione di progetti istruttori per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e di valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	4,67	3,5
		DS.4.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del settore	4	3	3	4	4	3,35	DS.4.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del settore	4,00	3,35
		DS.4.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	3	3	3	4	4	3,35	DS.4.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	3,00	3,35
		DS.4.1 Iniziative di orientamento (a domanda individuali)	1,33333333	4	3	3	5	3,65	DS.4.1 Iniziative di orientamento (a domanda individuali)	3,33	3,65
24.2 Assistenza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	DS.4.2 Servizi di orientamento individuale	DS.4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	4	5	5	5	5	5	DS.4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	4,00	5
		DS.4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	4	4	3	3	4	3,5	DS.4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	4,00	3,5
		DS.4.2.3 Iniziative e supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	5	4	4	5	5	4,35	DS.4.2.3 Iniziative e supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	5,00	4,35
		DS.4.2.4 Servizi individuali e supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	4	4	4	4	5	4,15	DS.4.2.4 Servizi individuali e supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	4,00	4,15
24.3 Supporto incontro tra domanda e offerta di lavoro	DS.4.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	DS.4.4.1 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e integrazione lavorativa dei migranti	5						DS.4.4.1 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e integrazione lavorativa dei migranti	0,00	0
		DS.4.4.2 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	4	4	3	3	5	3,65	DS.4.4.2 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	4,00	3,65
		DS.4.4.3 Iniziative e supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	4	4	3	3	5	3,65	DS.4.4.3 Iniziative e supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	4,00	3,65
		DS.4.4.4 Servizi individuali e supporto della certificazione delle competenze	4	4	3	3	5	3,65	DS.4.4.4 Servizi individuali e supporto della certificazione delle competenze	4,00	3,65
25 Ambiente e sviluppo sostenibile	DS.5 Iniziative e strategie dello sviluppo sostenibile	DS.5.1 Ingegneria verde di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4	4	5	5	5	4,65	DS.5.1 Ingegneria verde di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4,00	4,65
		DS.5.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4	4	4	5	5	4,35	DS.5.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4,00	4,35
		DS.5.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	0						DS.5.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	0,00	0
		DS.5.4 Gestione degli progetti ambientali (solo comunità di regioni)	0						DS.5.4 Gestione degli progetti ambientali (solo comunità di regioni)	0,00	0
25.1 Pratiche ambientali e servizi regione in materia ambientale	DS.5.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	DS.5.1.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	5	4	4	4	5	4,15	DS.5.1.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	5,00	4,15
		DS.5.1.2 Servizi informativi: registri ambientali e MUD	5	4	4	4	5	4,15	DS.5.1.2 Servizi informativi: registri ambientali e MUD	5,00	4,15
		DS.5.1.3 Interventazioni regionali ambientali e MUD	5	4	4	4	5	4,15	DS.5.1.3 Interventazioni regionali ambientali e MUD	5,00	4,15
26 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	DS.6 Iniziative e strategie dello sviluppo d'impresa	DS.6.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	3,5	4	3	3	4	3,5	DS.6.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	3,50	3,5
		DS.6.2 Servizi di assistenza e supporto dello sviluppo delle imprese	4,25	4	3	3	4	3,5	DS.6.2 Servizi di assistenza e supporto dello sviluppo delle imprese	4,25	3,5
		DS.6.3 Servizi di assistenza e supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	5	5	3	3	4	3,85	DS.6.3 Servizi di assistenza e supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	5,00	3,85
		DS.6.4 Servizi di supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	5	5	3	3	4	3,85	DS.6.4 Servizi di supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	5,00	3,85
26.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle professioni	DS.6.2 Servizi di informazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	DS.6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	4	4	3	3	4	3,5	DS.6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	4,00	3,5
		DS.6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	4	4	3	3	4	3,5	DS.6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	4,00	3,5
		DS.6.2.3 Servizi di informazione economica e supporto della competitività delle PMI	4	4	3	3	4	3,5	DS.6.2.3 Servizi di informazione economica e supporto della competitività delle PMI	4,00	3,5
		DS.6.2.4 Servizi di informazione economica e supporto della competitività delle PMI	4	4	3	3	4	3,5	DS.6.2.4 Servizi di informazione economica e supporto della competitività delle PMI	4,00	3,5
27 Altri servizi ad imprese e territorio	27.1 Promozione patrimonio culturale	DS.7.1.1 Gestione delle collezioni in uso di beni, libri e spazi comuni	2						DS.7.1.1 Gestione delle collezioni in uso di beni, libri e spazi comuni	2,00	0
		DS.7.1.2 Ingegneria servizi di divulgativa e mediatica di beni	5						DS.7.1.2 Ingegneria servizi di divulgativa e mediatica di beni	2,00	0
		DS.7.1.3 Gestione bibliotecaria per la valorizzazione del patrimonio documentale librario	0						DS.7.1.3 Gestione bibliotecaria per la valorizzazione del patrimonio documentale librario	0,00	0
		DS.7.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0						DS.7.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0,00	0
27.2 Servizi di laboratorio	DS.7.2.1 Servizi di laboratorio	DS.7.2.1.1 Servizi di laboratorio	1						DS.7.2.1.1 Servizi di laboratorio	1,00	0
		DS.7.2.1.2 Servizi di laboratorio	0						DS.7.2.1.2 Servizi di laboratorio	0,00	0
27.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	DS.7.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	DS.7.3.1 Servizi di laboratorio	0						DS.7.3.1 Servizi di laboratorio	0,00	0
		DS.7.3.2 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	0						DS.7.3.2 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	0,00	0
27. Totale	DS.7.1 Attività fuori parametro	DS.7.1.1 Attività fuori parametro						DS.7.1.1 Attività fuori parametro		3,30	
Totale Risultato										5.310210424	

Almeno una azione rimborsabile

SCALA DI RILEVAZIONE

Attività che può essere gestita interamente in remoto	5
Attività che può essere gestita prevalentemente in remoto	4
Attività che può essere al 50% in remoto	3
Attività che devono essere prevalentemente in presenza	2
Attività interamente in presenza	1
Attività sul territorio	0