CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

2025-2027

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA'
E ORGANIZZAZIONE

SOMMARIO

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

- Allegato 1) obiettivi strategici, operativi e individuali
- Allegato 2) schede di rilevazione dei rischi
- Allegato 3) analisi lavoro agile
- Allegato 4) fabbisogno del personale
- Allegato 5) piano formativo, piano delle azioni positive, piano delle dotazioni strumentali

PREMESSA

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 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.

Quattro sezioni

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:**

- Identità dell'amministrazione;
- Valore pubblico, performance e anticorruzione;
- Organizzazione e capitale umano;
- Monitoraggio.

Il documento recepisce gli obiettivi strategici individuati nel "Programma pluriennale 2023-2027, Vicini alle imprese" e nella "Relazione previsionale e programmatica, anno 2025".

CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

Identità dell'amministrazione

FORMA GIURIDICA

FORMA GIURIDICA

La Camera di commercio di Ferrara 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

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.

SUSSIDIARIETA’

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

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

- AREA 1 - Programmazione Risorse e Patrimonio Personale e Organizzazione
  - Servizio Risorse economiche Patrimonio Personale e Organizzazione
  - Servizio Amministrazione digitale Provveditorato Facility management Compliance
- Area 2 - Sviluppo delle imprese Comunicazione Regolazione del mercato
  - Analisi economiche Orientamento al lavoro Occupazione e Placement
  - Ufficio per le Relazioni con il Pubblico
  - Servizio Affari generali Promozione del Territorio Comunicazione
  - Servizio Analisi economiche Sicurezza del consumatore e Tutela della legalità
  - Servizi Mediazione, Camera Arbitrale, Composizione crisi d'impresa
- Area 3 - Registro Imprese e Tutela del mercato
  - Servizio Registro delle Imprese e Conservatoria
  - Servizio Tutela e Sviluppo del Mercato

ORGANI

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: esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziariadella gestione della camera di commercio.

CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

Valore pubblico Performance e Anticorruzione

Gli assi portanti della nuova Camera di commercio

Ambiti strategici

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 agevolandole 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.

Ambiti strategici

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

E' necessario valorizzare le risorse umane, gestire le risorse strumentali e finanziarie con azioni trasversali di efficientamento e miglioramento organizzativo, ottimizzare gli asset camerali e rinnovare le strategie di prevenzione e gestione del rischio

Mappa e obiettivi strategici: imprese, territorio e consumatori

TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA

Accompagnare le imprese nella "doppia transizione", affiancandole nei processi di cambiamento e innovazione. Accrescere la consapevolezza e le competenze delle imprese in materia digitale e di sostenibilità ambientale.

***

Sviluppare ecosistemi per l'innovazione digitale e green, favorendo la cooperazione tra imprese per lo sviluppo di progetti di economia circolare e di condivisione delle fonti energetiche rinnovabili

SVILUPPO E COMPETITIVITÀ

Sostegno alle imprese con politiche di internazionalizzazione e di supporto per l'accesso al credito, crescita delle competenze e formazione professionale, per accrescerne la competitività e l'attrattività, orientamento e matching tra domanda e offerta di lavoro

TURISMO, CULTURA E MARKETING TERRITORIALE

Contribuire a sviluppare una nuova imprenditorialità del turismo, valorizzandone nuove forme per favorire la destagionalizzazione e il turismo sostenibile. Promuovere eventi, sostenere le istituzioni culturali, le imprese creative e progetti di marketing territoriale e rigenerazione urbana per favorire l'attrattività del territorio

TUTELA, LEGALITÀ E CRISI D'IMPRESA

Tutelare la regolarità del mercato attraverso la promozione della cultura della legalità, la vigilanza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza dei prodotti e la rilevazione periodica di prezzi e tariffe, offrire metodi di risoluzione alternativa delle controversie e attivare strumenti di prevenzione della crisi di impresa

Mappa e obiettivi strategici: processi interni, economico-finanziaria

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA LA SEMPLIFICAZIONE E L'ACCESSIBILITA'

Migliorare l'efficienza e la semplificazione delle procedure e delle attività per le imprese, garantire la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELL'ENTE

Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni, valorizzare la crescita delle competenze interne e favorire il benessere organizzativo, la trasparenza e la prevenzione della corruzione; garantire la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione; ottimizzare la gestione delle risorse economiche, patrimoniali e delle partecipazioni

Obiettivi comuni di sistema

Di seguito, gli obiettivi comuni di sistema indicati da Unioncamere da inserire, nel 2025, 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 operativi

TRANSIZIONE DIGITALE ED ECOLOGICA

- Sviluppo sostenibile attraverso azioni di sensibilizzazione per la green economy
- Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID)
- Diffusione dei servizi digitali e innovativi

COMPETITIVITÀ E ATTRATTIVITA'

- Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, anche attraverso la comunicazione istituzionale e nuovi media
- Strategie di sviluppo e innovazione nel settore Turistico
- Gestione bandi/avvisi/cofinanziamenti in collaborazione e/o per conto di altri soggetti (Comuni, Fondazioni, Regione)
- Valorizzazione dell'informazione economica per lo sviluppo delle imprese

INTERNAZIONALIZZAZIONE E FORMAZIONE ALLE PROFESSIONI

- Potenziare il servizio di "Orientamento al lavoro e alle professioni"
- Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia scrl, Unioncamere regionale e CCIB

TUTELA, LEGALITÀ E CRISI D'IMPRESA

- Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie
- Supportare le imprese che devono ricorrere all'utilizzo di strumenti di regolazione della crisi e alle procedure di sovraindebitamento
- Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti
- Salvaguardare la perseguibilità del risanamento di una impresa in difficoltà attraverso il ricorso alla composizione negoziata
- Efficientamento dei procedimenti sanzionatori

Obiettivi operativi

FAVORIRE LA TRANSIZIONE BUROCRATICA LA SEMPLIFICAZIONE E L'ACCESSIBILITA'

- Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi finalizzata alla semplificazione amministrativa (art. 79 ccnl 16/11/2022)
- Gestione delega regionale in materia di iscrizione, modifica e cancellazione nell'Albo delle Imprese Artigiane (art. 3 bis L.RER n.1/2010)
- Iniziative di semplificazione amministrativa
- Inclusione sociale e accessibilità delle persone con disabilità

GARANTIRE LA SALUTE GESTIONALE E LA SOSTENIBILITA' ECONOMICA DELL'ENTE

- Monitoraggio delle spese generali e di funzionamento
- Miglioramento della gestione del ciclo della performance ed attuazione di misure per assicurare la trasparenza, integrità dell'amministrazione e pari opportunità (art. 79 ccnl 16/11/2022)
- Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali (art. 79 ccnl 16/11/2022)
- Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti

Gli obiettivi strategici, operativi e individuali sono riportati nell'allegato 1)

Semplificazione, digitalizzazione e accessibilità

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 2025 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

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

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 continuativamente adeguate politiche di prevenzione.

Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

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

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo (riportate nell'allegato 2) 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

Nel 2025 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

La Camera di commercio di Ferrara 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 scadenzario: 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.

CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

Organizzazione e Capitale umano

Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Nel corso del 2025, la Camera di commercio di Ferrara 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.
Nel corso dell'anno è previsto l'inserimento nell'organigramma e nella struttura orgnizzativa delle unità previste quali nuove assunzioni delineate nel piano dei fabbisogni del personale.

Organizzazione del lavoro a distanza

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.

Lavoro a distanza: i principali risultati raggiunti

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.

Lavoro a distanza: modello applicativo

Il lavoro agile è consentito potenzialmente a tutti i dipendenti dell'Ente, come risulta dall'analisi riportata nell'allegato 3).

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 57 patti individuali.

Layout, spazi e logistica

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.

Fabbisogno del personale

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.

Il Piano del fabbisogno di personale è riportato nell'allegato 4).

Formazione

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.

Il piano formativo, il piano delle azioni positive ed il piano delle dotazioni strumentali sono riportati nell'allegato 5).

CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

Monitoraggio

Monitoraggio performance

La Camera di commercio di Ferrara 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.

Monitoraggio OIV

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.

Monitoraggio azioni positive

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.

Obiettivi strategici con indicatori - Ferrara e Ravenna Config. iniziale 2025

Data download 20/01/2025 15:30:30

RAGGRUPPAMENTO	AMBITO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	PESO
Ferrara e Ravenna										
01 - Sviluppo Sostenibile										
01.O1 - Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica) **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**										**50,00%**
				OC_DTDE_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale ed ecologica delle imprese	Misura l'incidenza degli assessment condotti sulla doppia transizione (digitale ed ecologica) rispetto al bacino imprenditoriale di riferimento	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno I01 / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 30	
				OC_DTDE_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate	Indica il volume delle attività informative e di sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla doppia transizione	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione I02	n.d.		>= 10 N.	
				OC_DTDE_03 - Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale e green	Esprime la capacità di fornire assistenza one to one alle imprese sul tema della doppia transizione	N. di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) / 10.000 imprese attive al 31/12 dell'anno I03 / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 0,01 N.	
				OC_DTDE_04 - Tasso di variazione del livello di maturità digitale delle imprese assistite	Rappresenta l'evoluzione della maturità digitale delle imprese assistite rispetto all'esercizio precedente	Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N / Livello medio del livello di maturità digitale delle imprese beneficiarie al 31.12 anno N -1 I04 / I05	n.d. / n.d.		>= 1,00 %	
01.O2 - Accrescere la competitività delle imprese e l'attrattività del territorio **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**										**50,00%**
				FERA-006 - Grado di realizzazione di progetti/interventi per promuovere turismo e territorio	Grado di realizzazione di progetti/interventi per promuovere turismo e territorio	Numero di progetti/interventi per promuovere turismo e territorio realizzati / Numero di progetti/interventi per promuovere turismo e territorio preventivati a inizio anno FERA-006a / FERA-006b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
				FERA-007 - Grado di utilizzo delle risorse destinate a turismo e territorio	Grado di utilizzo delle risorse destinate a turismo e territorio	Risorse utilizzate destinate a turismo e territorio / Risorse preventivate destinate a turismo e territorio FERA-007a / FERA-007b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
				FERA-008 - Numero presenze turistiche sul territorio Ravennate e Ferrarese	Numero presenze turistiche sul territorio Ravennate e Ferrarese	Numero presenze turistiche sul territorio Ravennate e Ferrarese FERA-008a	n.d.		>= 4.000.000 N.	
02 - Semplificazione per le Imprese										
02.O1 - Tutela, legalità e crisi d'impresa **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**										**100,00%**
				C2.6_05 - Incidenza delle mediazioni con esito positivo	Misura l'efficacia dei procedimenti di mediazione conclusi dalla Camera di Commercio nell'anno.	Numero procedimenti di mediazione conclusi nell'anno N con accordo / Numero procedimenti di mediazione conclusi nell'anno N Med_Accordo / Med_Concluse	n.d. / n.d.		>= 30,00 %	
				N_Proc_C2.6.1 - Numero di procedure di mediazione/conciliazione avviate	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero mediazioni/conciliazioni gestite Med_Conc	n.d.		>= 500 N.	
03 - Servizi Innovativi e di Valore										
03.O1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese e la formazione alle professioni **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**										**100,00%**
				D1.2_04 - Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti) N_D1.2.2_Stud	n.d.		>= 200 N.	
				OC_Int_03 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N / Numero imprese esportatrici N_Imprese_supp_Int / N_Imprese_Exp	n.d. / n.d.		>= 30,00 %	
04 - Fattori abilitanti e di valore										
04.O1 - Favorire la transizione burocratica e la semplificazione e l'accessibilità **(Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)**										**50,00%**
				OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale	Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12	Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N K32 / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 40,00 %	
				OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive	Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N (N_Strumenti_dig + K20) / N_ImprAtt	(n.d. + n.d.) / n.d.		>= 12 N.	
				OC_TBS_05 - Tasso di alimentazione del Fascicolo elettronico d'impresa	Descrive il livello di interesse e compartecipazione delle imprese nell'alimentazione del Fascicolo elettronico d'impresa	Numero imprese che alimentano il Fascicolo d'impresa / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N N_Imp_AlFasc / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 30,00 %	
				OC_TBS_06 - Grado di efficacia degli Strumenti di automazione dei servizi	Esprime il ricorso a modalità automatiche nell'evasione delle pratiche	Numero pratiche processate dagli strumenti automatici o semiautomatici nell'anno N / Numero pratiche evase dalla CCIAA nell'anno N N_Prat_StruA / N_Prat_Evase	n.d. / n.d.		>= 1,00 %	
04.O2 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente **(Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)**										**50,00%**
				EC05.1 - Indice di struttura primario	Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.	Patrimonio netto / Immobilizzazioni Patrimonio netto / Immob	n.d. / n.d.		>= 135,00 %	
				EC07 - Capacità di generare proventi aggiuntivi	Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.	Contributi da Regioni, Enti locali, privati, altri + Proventi da gestione di beni e servizi / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A) ProvCorrDirAnnDirSegr / ProvCorrSval	n.d. / n.d.		>= 25,00 %	
				EC19.2 - Capacità di destinare risorse agli Interventi economici	Monitora nel corso del tempo la capacità di veicolare risorse al sistema economico	Interventi economici per impresa anno N / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3 (BilCons_IE / N_ImprAtt_UULL_Tot) / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3	(n.d. / n.d.) / n.d.		>= 90 %	
				EC27 - Indice equilibrio strutturale	Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale] (ProvStrut - OnStrut) / ProvStrut	(n.d. - n.d.) / n.d.		>= 10,00 %	

I dati indicati sono provvisori, in quanto non sono ancora stati pubblicati

Obiettivi operativi con indicatori - Ferrara e Ravenna Config. iniziale 2025

Data download 20/01/2025 15:29:06

RAGGRUPPAMENTO	AMBITO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	PESO
Ferrara e Ravenna											
01 - Sviluppo Sostenibile											
01.O1 - Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica) **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**											50,00%
01.O1.O2 - Sviluppo sostenibile attraverso azioni di sensibilizzazione per la green economy											33,33%
					FERA-013 - N. di incontri/ iniziative realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment)	N. di incontri/iniziative realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment)	N. di incontri/iniziative realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment) FERA-013a	n.d.		>= 6 N.	
01.01.01 - Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID)											33,34%
				0,00%	OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID N_eventi-inf_PID	n.d.		>= 4 N.	
				0,00%	OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID	Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	Numero partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID nell'anno N N_Part-eventi_PID	n.d.		>= 150 N.	
				0,00%	V_I01 - N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti sulla Doppia Transizione I01	n.d.		>= 80 N.	
01.01.03 - Diffusione dei servizi digitali e innovativi											33,33%
					D2.2_02 - Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio/rinnovo delle carte tachigrafiche	Indica il numero di richieste di rilascio o rinnovo delle carte tachigrafiche evase per ogni unità di personale (espressa in FTE integrato) impiegata. È una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio.	(Numero rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche dell'anno N eseguiti dalle Aziende speciali + Numero rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche dell'anno N eseguiti dalle Camere di commercio) / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche nell'anno N (N_Ric_C1.4.2-AS + K21) / FTE_D2.2.2	(n.d. + n.d.) / n.d.		>= 1.000 N.	
					OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive	Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N (N_Strumenti_dig + K20) / N_ImprAtt	(n.d. + n.d.) / n.d.		>= 8 N.	
01.O2 - Accrescere la competitività delle imprese e l'attrattività del territorio **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**											50,00%
01.02.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio anche attraverso la comunicazione istituzionale e nuovi media											25,00%
					Dim_A2.4 - Dimensionamento del processo A2.4 Rilevazioni statistiche	Dimensionamento del processo A2.4 Rilevazioni statistiche	FTE del processo A2.4 Rilevazioni statistiche / 10 FTE Integrato (CCIAA + AASS) FTE_A2.4 / FTE_Integrato	n.d. / n.d.		<= 2,50 fte	
					FERA-004 - Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni (Ferrara)	Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni (Ferrara)	N. Elaborazioni dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni (Ferrara) FEra- 003b	n.d.		>= 15 N.	
					FERA-038 - Implementazione del nuovo sistema evoluto CRM di sistema	Implementazione del nuovo sistema evoluto CRM di sistema	Implementazione del nuovo sistema evoluto CRM di sistema fera-038a	n.d.		Entro 31-12-2025	
					FERA-003 - Numero documenti redatti (Comunicati, post, articoli redazionali, Interventi) finalizzati alla comunicazione esterna	Numero documenti redatti (Comunicati, post, articoli redazionali, Interventi) finalizzati alla comunicazione esterna	Numero documenti redatti (Comunicati, post, articoli redazionali, Interventi) finalizzati alla comunicazione esterna FERA-003a	n.d.		>= 40 N.	
01.02.02 - Strategie di sviluppo e innovazione nel settore Turistico											25,00%
					FERA-036 - Numero azioni e attività della filiera turistica finalizzate all'attrattività del territorio	Numero azioni e attività della filiera turistica finalizzate all'attrattività del territorio	Numero azioni e attività della filiera turistica finalizzate all'attrattività del territorio FERA-036	n.d.		>= 6 N.	
					FERA-051 - Numero iniziative organizzate per promuovere il turismo digitale e/o sostenibile, anche in collaborazione con enti e istituzioni	Numero iniziative organizzate per promuovere il turismo digitale e/o sostenibile, anche in collaborazione con enti e istituzioni	Numero iniziative organizzate per promuovere il turismo digitale e/o sostenibile, anche in collaborazione con enti e istituzioni FERA-051a	n.d.		>= 2 N.	
01.02.03 - Gestione bandi/avvisi/cofinanziamenti in collaborazione e/o per conto di altri soggetti (Comuni, Fondazioni, Regione)											25,00%
					D1.3_04.1 - Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese.	Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno N / Interventi economici Scomp_IE_ContrImpr / BilCons_IE	n.d. / n.d.		>= 50,00 %	
					FERA-001 - Grado di realizzazione delle iniziative per il PIANO GIOVANI	Grado di realizzazione delle iniziative per il PIANO GIOVANI	Numero azioni attivate per il PIANO GIOVANI / Numero azioni preventivate da svolgere nell'anno relative al PIANO GIOVANI FERA-001a / FERA-001b	n.d. / n.d.		>= 80,00 %	
01.02.04 - Valorizzazione dell'informazione economica per lo sviluppo delle imprese											25,00%
					FERA-037 - Livello di soddisfazione customer servizi (CSI) di informazione economica (da 1 a 4)	Livello di soddisfazione customer servizi (CSI) di informazione economica (da 1 a 4)	Livello di soddisfazione customer servizi (CSI) di informazione economica (da 1 a 4) FERA-037	n.d.		>= 75,00 %	
					FERA-005 - N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provincia di Ravenna	N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provincia di Ravenna	N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provincia di Ravenna FERA-005a	n.d.		>= 600 N.	
02 - Semplificazione per le Imprese											
02.O1 - Tutela, legalità e crisi d'impresa **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**											100,00%
02.01.01 - Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie											20,00%
					FERA-043 - Assicurare all'utenza un adeguato livello qualitativo dei servizi di giustizia alternativa, sovraindebitamento e composizione negoziata post-accorpamento mediante condivisione di cultura e valori	Assicurare all'utenza un adeguato livello qualitativo dei servizi di giustizia alternativa, sovraindebitamento e composizione negoziata post-accorpamento mediante condivisione di cultura e valori	Numero di piattaforme informatizzate utilizzate in comune per la gestione dei servizi FERA-043a	n.d.		>= 2 N.	

Obiettivi operativi con indicatori - Ferrara e Ravenna Config. iniziale 2025

	FERA-041 - Camera Arbitrale: avvio attività di formazione di un elenco di professionisti in grado di garantire un servizio di elevata qualità e alta professionalità entro il 31/12/2025	Camera Arbitrale: avvio attività di formazione di un elenco di professionisti in grado di garantire un servizio di elevata qualità e alta professionalità entro il 31/12/2025	Camera Arbitrale: avvio attività di formazione di un elenco di professionisti in grado di garantire un servizio di elevata qualità e alta professionalità entro il 31/12/2025 FERA-041a	n.d.		1 N.	
	FERA-040 - Camera Arbitrale: rinnovo organi e avvio attività con estensione al territorio ferrarese entro il 30/6/2025	Camera Arbitrale: rinnovo organi e avvio attività con estensione al territorio ferrarese entro il 30/6/2025	Camera Arbitrale: rinnovo organi e avvio attività con estensione al territorio ferrarese entro il 30/6/2025 FERA-040a	n.d.		1 N.	
	FERA-009 - CSI - indagine di gradimento dei servizi di mediazione e gestione delle controversie	CSI - indagine di gradimento dei servizi di mediazione e gestione delle controversie	CSI - indagine di gradimento dei servizi di mediazione e gestione delle controversie FERA-009a	n.d.		>= 4 N.	
	FERA-042 - Supportare le imprese che devono ricorrere all'utilizzo di strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza mediante la creazione di una classe di professionisti	Supportare le imprese che devono ricorrere all'utilizzo di strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza mediante la creazione di una classe di professionisti	Numero di studenti formati e numero di gestori della crisi/esperti di composizione negoziata coinvolti FERA-042a	n.d.		>= 4 N.	
02.O1.O2 - Supportare le imprese che devono ricorrere all'utilizzo di strumenti di regolazione della crisi e alle procedure di sovraindebitamento							20,00%
	C2.7.3_02 - Volume medio dei servizi di composizione delle crisi (sovraindebitamento)	Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio dei servizi di composizione delle crisi (sovraindebitamento).	Numero procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento gestite / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi Proc-Crisi / FTE_Integrato_C2.7.3	n.d. / n.d.		>= 30 N.	
	FERA-044 - Numero colloqui preventivi gratuiti dei professionisti coinvolti (gestori della crisi) per indirizzare associazioni ed imprese verso le procedure di sovraindebitamento.	Numero colloqui preventivi gratuiti dei professionisti coinvolti (gestori della crisi) per indirizzare associazioni ed imprese verso le procedure di sovraindebitamento.	Numero colloqui preventivi gratuiti dei professionisti coinvolti (gestori della crisi) per indirizzare associazioni ed imprese verso le procedure di sovraindebitamento. FERA-044a	n.d.		>= 18 N.	
	Proc-Crisi - Numero procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento gestite Proc-Crisi	n.d.		>= 25 N.	
02.O1.O3 - Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti							20,00%
	C2.5_05 - Volume medio di attività del personale addetto alla gestione delle funzioni ispettive in materia di metrologia legale	Indica il numero di ispezioni per ogni unità di personale impiegata nelle attività.	Numero di ispezioni metriche eseguite nell'anno N / Risorse impiegate nel (espresse in FTE integrato) processo C2.5 nell'anno N IspMetr / FTE-Integrato_C2.5	n.d. / n.d.		>= 250 N.	
	FERA-012 - Grado di Centri Tecnici controllati	Grado di Centri Tecnici controllati	Numero di Centri Tecnici controllati nell'anno / Numero di Centri Tecnici presenti nel territorio ravennate e ferrarese FERA-012a / FERA-012b	n.d. / n.d.		>= 80,00 %	
02.O1.O4 - Salvaguardare la perseguibilità del risanamento di una impresa in difficoltà attraverso il ricorso alla composizione negoziata							20,00%
	FERA-034 - Numero delle procedure di composizione negoziata avviate	Numero delle procedure di composizione negoziata avviate	Numero delle procedure di composizione negoziata avviate FERA-034	n.d.		>= 5 N.	
	FERA-035 - Rispetto del termine di verifica delle istanze di composizione negoziata da parte dell'ufficio (media ritardo di giorni)	Rispetto del termine di verifica delle istanze di composizione negoziata da parte dell'ufficio (media ritardo di giorni)	Rispetto del termine di verifica delle istanze di composizione negoziata da parte dell'ufficio (media ritardo di giorni) FERA-035	n.d.		<= 30 gg	
02.O1.O5 - Efficientamento dei procedimenti sanzionatori							20,00%
0,00%	C2.4_02 - Volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle ordinanze sanzionatorie	Indica il numero medio di ordinanze-ingiunzioni di pagamento gestite per ogni unità di personale (espressa in FTE integrato). É una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio.	Numero ordinanze (di ingiunzione e di archiviazione) emesse nell'anno N dall'Ufficio Sanzioni / Risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dal sottoprocesso C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81 nell'anno N K39 / FTE_C2.4.1	n.d. / n.d.		>= 600 N.	
	FERA-014 - Grado di notifiche delle sanzioni tramite PEC inviate agli interessati	Grado di notifiche delle sanzioni tramite PEC inviate agli interessati	Numero di notifiche dei verbali RI/REA/AA tramite PEC inviate agli interessati / Numero soggetti legittimati alla ricezione dei verbali RI/REA/AA FERA-020_a1 / FERA-020_a2	n.d. / n.d.		>= 50,00 %	
03 - Servizi Innovativi e di Valore							
03.O1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese e la formazione alle professioni **(Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)**							100,00%
03.01.O2 - Potenziare il servizio di "Orientamento al lavoro e alle professioni"							50,00%
0,00%	FERA-016 - Certificazione delle competenze per attivazione percorsi negli ambiti progettuali UNIONCAMERE	Certificazione delle competenze per attivazione percorsi negli ambiti progettuali UNIONCAMERE	Numero studenti iscritti nella piattaforma CERTIFICAZIONE COMPETENZE FERA-016a	n.d.		>= 400 N.	
0,00%	D1.2_04 - Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti) N_D1.2.2_Stud	n.d.		>= 350 N.	
0,00%	FERA-004 - Grado di realizzazione di attività e iniziative sul tema Orientamento alle professioni	Grado di realizzazione di attività e iniziative sul tema Orientamento alle professioni	Numero di attività e iniziative sul tema Orientamento alle professioni realizzate / Numero di attività e iniziative sul tema Orientamento alle professioni da realizzare FERA-004a / FERA-004b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
0,00%	FERA-018 - Soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento (scuole/enti)	Soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento (scuole/enti)	Soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento (scuole/enti) FERA-018a	n.d.		>= 10 N.	
03.01.01 - Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia scrl, Unioncamere regionale e CCIB							50,00%
	FERA-052 - Azioni di coordinamento Camera di commercio/Promos per condivisione e razionalizzazione procedure comuni	Indica la capacità di coordinamento Camera/Promos nelle procedure di affidamento-diffusione-registrazione RNA dei servizi internazionalizzazione	Numero azioni e incontri , anche digitali, finalizzati all'armonizzazione delle procedure per la gestione dei servizi con Promos FERA-052a	n.d.		>= 6 N.	
	D1.2_RispTC-O - Rispetto dei tempi di rilascio/convalida (3 giorni) dei Certificati d'origine	Indica la percentuale dei Certificati d'origine rilasciati/convalidati entro 3 giorni.	Numero Certificati di Origine rilasciati/convalidati entro 3 giorni nell'anno N / Numero Certificati di Origine nell'anno N K43 / K42A	n.d. / n.d.		>= 83,00 %	
	OC_Int_01 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.)	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N N_Imprese_supp_Int	n.d.		>= 800 N.	
	OC_Int_04 - Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione	Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/richieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero	Numero quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione nell'anno N N_Q_sportello-Int	n.d.		>= 150 N.	

Obiettivi operativi con indicatori - Ferrara e Ravenna Config. iniziale 2025

04 - Fattori abilitanti e di valore							
04.O1 - Favorire la transizione burocratica e la semplificazione e l'accessibilità **(Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)**							50,00%
04.O1.O1 - Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi finalizzata alla semplificazione amministrativa (art. 79 ccnl 16/11/2022)							25,00%
	FERA-045 - Allineamento e aggiornamento delle configurazioni delle postazioni informatiche delle sedi di Ravenna e di Ferrara.	Percentuale postazioni informatiche aggiornate	Numero postazioni informatiche aggiornate / Numero postazioni informatiche da aggiornare FERA-045a / FERA-045b	n.d. / n.d.		>= 75,00 %	
	FERA-019 - Azioni di miglioramento dati RI proposte al gruppo qualità/task force nazionale/Giudice del Registro	Azioni di miglioramento dati RI proposte al gruppo qualità/task force nazionale/Giudice del Registro	Azioni di miglioramento dati RI approvate dal gruppo qualità/task force nazionale FERA-019a	n.d.		>= 4 N.	
	FERA-021 - Grado di evasione pratiche RI entro 2 giorni	Grado di evasione pratiche RI entro 2 giorni	Numero pratiche RI evase entro 2 giorni / Numero pratiche RI evase in totale FERA-021a / FERA-021b	n.d. / n.d.		>= 54,00 %	
	FERA-024 - Grado di gestione dei bandi promozionali attraverso piattaforma AGEF e RNA	Grado di gestione dei bandi promozionali attraverso piattaforma AGEF e RNA	Numero di bandi promozionali gestiti attraverso piattaforma AGEF e RNA / Numero totale di bandi promozionali gestiti FERA-024a / FERA-024b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
	FERA-023 - Grado di pratiche di cancellazione protesti evase entro 10 giorni	Grado di pratiche di cancellazione protesti evase entro 10 giorni	Numero di pratiche di cancellazione protesti evase entro 10 giorni / Numero complessivo di pratiche di cancellazione protesti nell'anno FERA-023a / FERA-023b	n.d. / n.d.		>= 60,00 %	
	FERA-033 - Informatizzazione partecipazioni societarie	Informatizzazione partecipazioni societarie	N. aggiornamenti piattaforma aggiornamenti piattaforma FERA-033a	n.d.		>= 1 N.	
	N_Org_Pres_Del - Numero totale attività degli organi (numero di delibere di Giunta e Consiglio camerale + numero di determine del Presidente + numero di delibere del CdA delle AS)	L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero totale di attività degli organi (delibere di Giunta e Consiglio camerale + determine del Presidente + delibere CdA delle AS) dell'anno "n" N_Org_Pres_Del	n.d.		>= 500 N.	
	FERA-022 - Potenziamento servizio di Prenotazione appuntamenti online	Potenziamento servizio di Prenotazione appuntamenti online	Numero totale di appuntamenti online gestito nell'anno tra tutti gli uffici FERA-022a	n.d.		>= 4.700 N.	
04.O1.O2 - Gestione delega regionale in materia di iscrizione, modifica e cancellazione nell'Albo delle Imprese Artigiane (art. 3 bis L.RER n.1/2010)							25,00%
	FERA-027 - Grado di pratiche che non necessitano dell'ulteriore avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dall'AIA	Grado di pratiche che non necessitano dell'ulteriore avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dall'AIA	Numero Pratiche che non necessitano dell'ulteriore avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dall'AIA / Numero pratiche dalle liste Scriba di verifica sussistenza requisiti artigiani FERA-027a / FERA-027b	n.d. / n.d.		>= 86,00 %	
04.O1.O3 - Iniziative di semplificazione amministrativa							25,00%
	C1.1_04_rev2023 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese ivi comprese le pratiche REA	Indica la percentuale di pratiche del Registro Imprese evase entro 5 giorni dal ricevimento.	Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) K03	n.d.		>= 70,00 %	
	CF01 - Indice di soddisfazione overall (area della soddisfazione) servizi amministrativi e di regolazione	Indica in maniera sintetica attraverso l'aggregazione di due giudizi rilevanti (buono e discreto), il livello di soddisfazione complessiva da parte degli utenti in merito ad una macro area di servizi erogati.	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi amministrativi e di regolazione (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi amministrativi e di regolazione (giudizio di overall) SommaPos_amm / N_Utenti_pos_CF01	n.d. / n.d.		>= 4,00 %	
	CF02 - Indice di soddisfazione overall (area della soddisfazione) servizi di supporto alle imprese	Indica in maniera sintetica attraverso l'aggregazione di due giudizi rilevanti (buono e discreto), il livello di soddisfazione complessiva da parte degli utenti in merito ad una macro area di servizi erogati.	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi di supporto alle imprese (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi di supporto alle imprese (giudizio di overall) SommaPos_sup / N_Utenti_pos_CF02	n.d. / n.d.		>= 4,00 %	
04.O1.O4 - Inclusione sociale e accessibilità delle persone con disabilità							25,00%
	FERA-025 - Adozione di misure volte a ridurre le barriere per l'accessibilità sia fisiche che tecnologiche	Adozione di misure volte a ridurre le barriere per l'accessibilità sia fisiche che tecnologiche	Numero di misure volte a ridurre le barriere per l'accessibilità sia fisiche che tecnologiche FERA-025a	n.d.		>= 3 N.	
	FERA-026 - Realizzazione e adozione degli obiettivi di Accessibilità tecnologica relativi alle linee guida AGID	Realizzazione e adozione degli obiettivi di Accessibilità tecnologica relativi alle linee guida AGID	Numero di obiettivi di Accessibilità tecnologica relativi alle linee guida AGID FERA-026a	n.d.		>= 3 N.	
04.O2 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente **(Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)**							50,00%
04.O2.O1 - Monitoraggio delle spese generali e di funzionamento							20,00%
	A1.1_01_rev2023 - Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della CCIAA	Indica il grado utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste.	Interventi economici / Interventi economici (Ultimo aggiornamento preventivo) BilCons_IE / BilPrev_IE	n.d. / n.d.		>= 85,00 %	
	EC15.2 - Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti.	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A OnFunz_AmmAcc / OnCorrSval	n.d. / n.d.		<= 35,00 %	
	Eff01 - Costi di personale e funzionamento per impresa	Misura la capacità di dimensionare secondo criteri di efficienza il personale ed il funzionamento dell'Ente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese.	Oneri di personale + Oneri di funzionamento (al netto delle rettifiche per costi riferiti a gestioni finanziarie o straordinarie, es. imposte e tasse su dividendi) / 1.000 imprese attive al 31.12 Per_Funz-Rett / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		<= 150.000,00 €	
04.O2.O2 - Miglioramento della gestione del ciclo della performance ed attuazione di misure per assicurare la trasparenza, integrità dell'amministrazione e pari opportunità (art. 79 ccnl 16/11/2022)							20,00%
	DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione	Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione Indice_Trasp	n.d.		>= 0,80 N.	
	FERA-031 - Documenti anticorruzione, trasparenza e performance prodotti e pubblicati	Documenti anticorruzione, trasparenza e performance prodotti e pubblicati	Documenti anticorruzione, trasparenza e performance prodotti e pubblicati FERA-031a	n.d.		>= 6 N.	

Obiettivi operativi con indicatori - Ferrara e Ravenna Config. iniziale 2025

	FERA-030 - Grado di realizzazione degli adempimenti relativi al sistema di pianificazione e programmazione	Adempimenti relativi al sistema di pianificazione e programmazione	Numero di adempimenti realizzati relativi al sistema di pianificazione e programmazione della Camera / Numero di adempimenti da realizzare nell'anno relativi al sistema di pianificazione e programmazione della Camera FERA-030a / FERA-030b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
04.02.03 - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali (art. 79 ccnl 16/11/2022)							20,00%
	B3.2_01_rev2018 - Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Indica il ritardo medio della Camera di commercio per il pagamento delle fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori.	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	n.d.		<= -12 gg	
	C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese K04	n.d.		<= 5 gg	
	COM_003 - Grado di presenza sui media	Esprime la visibilità dell'ente sui media rispetto all'esercizio precedente	Numero uscite sui media anno N / Numero uscite sui media anno N-1 Uscite_Media_N / Uscite_Media_N-1	n.d. / n.d.		>= 1,00 %	
	FERA-038 - Livello di soddisfazione customer satisfaction (CSI) utenti servizio brevetti e marchi	Livello di soddisfazione customer satisfaction (CSI) utenti servizio brevetti e marchi	Livello di soddisfazione customer satisfaction (CSI) utenti servizio brevetti e marchi (da 1 a 4) FERA-038	n.d.		>= 75,00 %	
	FERA-032 - n. corsi di formazione anche syllabus seguiti	n. corsi di formazione anche syllabus seguiti	n.corsi anche syllabus seguiti FERA-032a	n.d.		>= 170 N.	
	OC_MEEQ_01 - Grado di pulizia del DB del Registro delle imprese	Esprime l'efficacia delle attività di aggiornamento della banca dati del Registro delle imprese nel quadro dei vincoli normativi previsti	Numero imprese cancellate d'ufficio / N. imprese potenzialmente da cancellare*[* per le società di capitali: sulla base dell'art. 2490 c.c. ultimo comma e dell'art. 40 della L. 11/09/2020 n. 120; per le società di persone e le imprese individuali: quando ricorrono le circostanze previste dal D.P.R.23/07/2004 n. 247] N_Impre_CancUff / N_Impr_DaCanc	n.d. / n.d.		>= 20,00 %	
	OC_MEEQ_02 - Tempestività delle istruttorie di liquidazione dei contributi promozionali gestiti con bandi	Indica la tempestiva gestione delle istruttorie dei contributi	Sommatoria giorni intercorrenti tra presentazione delle rendicontazioni dei contributi concessi e successiva liquidazione / Totale contributi liquidati nell'anno N GG_Dom_Contr / Tot_Contr_Liq	n.d. / n.d.		<= 120 gg	
04.02.04 - Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)							20,00%
0,00%	FERA-036 - esame delle procedure e documentazione richiesta per integrazione fra le due camere in merito alle attività degli Organismi di mediazione e composizione crisi da sovraindebitamento	esame delle procedure e documentazione richiesta per integrazione fra le due camere in merito alle attività degli Organismi di mediazione e composizione crisi da sovraindebitamento	n. procedure e documentazione per integrazione fra le due camere in merito alle attività degli Organismi di mediazione e composizione crisi da sovraindebitamento fera-036a	n.d.		>= 2 N.	
	FERA-054 - Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: CONCESSIONE SPAZI E SALE	Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: CONCESSIONE SPAZI E SALE	Numero atti e documenti gestione sale post accorpamento FERA-054a	n.d.		>= 1 N.	
0,00%	FERA-038 - Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: REGISTRO IMPRESE E CONSERVATORIA	Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: REGISTRO IMPRESE E CONSERVATORIA	Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: REGISTRO IMPRESE E CONSERVATORIA FERA-039	n.d.		>= 1 N.	
0,00%	FERA-034 - Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: STUDI-STATISTICA-PREZZI	Esame ed integrazione della documentazione, dei processi e delle procedure per le attività relative a: STUDI-STATISTICA-PREZZI	n. processi procedure esaminate per STUDI-STATISTICA-PREZZI FERA-034a	n.d.		>= 1 N.	
0,00%	FERA-035 - Esame procedure e predisposizione atti servizio gestione patrimoniale e finanziaria post accorpamento	Esame procedure e predisposizione atti servizio gestione patrimoniale e finanziaria post accorpamento	n. atti servizio gestione patrimoniale e finanziaria post accorpamento FERA-035a	n.d.		>= 6 N.	
	FERA-053 - Ridefinizione sistema integrato di comunicazione a seguito dell'adozione del nuovo logo entro 31/12/2025	Ridefinizione sistema integrato di comunicazione a seguito dell'adozione del nuovo logo entro 31/12/2025	Ridefinizione sistema integrato di comunicazione e implementazione di nuovi strumenti e materiali per nuovo logo entro 31/12/2025 FERA-053a	n.d.		1 N.	
04.02.05 - Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti							20,00%
	FERA-047 - Approvazione e gestione attività CDI anno 2025	Approvazione e gestione attività CDI anno 2025	Approvazione e gestione attività CDI anno 2025 entro 30/11/2025 FERA-047a	n.d.		1 N.	
	DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno N / Totale personale dipendente (TI+TD) Dip-Form / (Unit_Stab + N_Dir)	n.d. / (n.d. + n.d.)		>= 90,00 %	
	FERA-049 - Grado di realizzazione degli adempimenti relativi al trattamento economico e previdenziale del personale	Grado di realizzazione degli adempimenti relativi al trattamento economico e previdenziale del personale	Numero di adempimenti realizzati relativi al al trattamento economico e previdenziale del personale / Numero di adempimenti da realizzare relativi al al trattamento economico e previdenziale del personale FERA-049a / FERA-049b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
	FERA-048 - Grado di realizzazione degli adempimenti relativi alle procedure valutative per la selezione del personale	Grado di realizzazione degli adempimenti relativi alle procedure valutative per la selezione del personale	Numero di adempimenti realizzati relativi al sistema di selezione del personale / Numero di adempimenti da realizzare relativi al sistema di selezione del personale FERA-048a / FERA-048b	n.d. / n.d.		>= 90,00 %	
	S02_AB_rev2023 - Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)	Indica il peso sulla forza lavoro complessiva del personale dedicato alle macro-funzioni A e B che ha svolto attività nella CCIAA nell'anno N.	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzionI istituzionali A e B nell'anno N [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] / Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] (FTE_Integrato_A + FTE_Integrato_B) / FTE_Integrato_Tot	(n.d. + n.d.) / n.d.		<= 40,00 %	
	S13 - Indice di struttura demografica del personale	È un parametro sintetico che indica quanto pesano le coorti di personale al di sotto della soglia dei 50 anni rispetto a quelle al di sopra di tale soglia	Numero dipendenti under 50 anni dell'anno N / Numero dipendenti over 50 anni dell'anno N Dip_Under50 / Dip_Over50	n.d. / n.d.		<= 1,00 %	

I dati indicati sono provvisori, in quanto non sono ancora stati pubblicati

SEGRETARIO GENERALE

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
01.O1 – Favorire la doppia transizione (digitale ed ecologica)	100,00%	22	22
01.O2 - Accrescere la competitività delle imprese e l'attrattività del territorio	100,00%	22	22
03.O1 – Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese e la formazione alle professioni	100,00%	22	22
04.O2 – Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente	80,00%	28	22,4
02.O1 – Tutela, legalità e crisi d'impresa	50,00%	23	11,5
			100

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
01.O2.O1 Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio anche attraverso la comunicazione istituzionale e nuovi media	100,00%	8	8
01.O2.O2 Strategie di sviluppo e innovazione nel settore Turistico	10,00%	20	2
01.O1.O2 Sviluppo sostenibile attraverso azioni di sensibilizzazione per la green economy	100,00%	7	7
O3.01.01 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia scrl, Unioncamere regionale e CCIB	90,00%	30	27
03.O1.O2 Potenziare il servizio di "Orientamento al lavoro e alle professioni"	100,00%	10	10
04.O1.O4 Inclusione sociale e accessibilità delle persone con disabilità	100,00%	7	7
04.O2.O2 Miglioramento della gestione del ciclo della performance ed attuazione di misure per assicurare la trasparenza, integrità dell'amministrazione e pari opportunità (art. 79 ccnl 16/11/2022	90,00%	20	18
04.O2.O3 Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali (art. 79 ccnl 16/11/2022)	100,00%	15	15
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	20,00%	20	4
04.O2.O5 Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti	5,00%	40	2
			100
			somma ponderata obiettivi

CONSERVATORE – dirigente

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
04.O1 – Favorire la transizione burocratica e la semplificazione e l'accessibilità	100,00%	70	70
02.O1 – Tutela, legalità e crisi d'impresa	50,00%	60	30
			100

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
O1.01.03 Diffusione dei servizi digitali e innovativi	80,00%	20	16
02.O1.O3 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	100,00%	30	30
02.O1.O4 Efficientamento dei procedimenti sanzionatori	100,00%	38	38
04.O1.O3Iniziative di semplificazione amministrativa	20,00%	60	12
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	20,00%	20	4
			100
			somma ponderata obiettivi

Tabanelli Elena

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
04.O2 – Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente	20,00%	500	100
			100

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
04.O2.O1 Monitoraggio delle spese generali e di funzionamento	100,00%	60	60
04.O2.O5 Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti	95,00%	38	36
04.O2.O2 Miglioramento della gestione del ciclo della performance ed attuazione di misure per assicurare la trasparenza, integrità dell'amministrazione e pari opportunità (art. 79 ccnl 16/11/2022	10,00%	20	2
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	20	2
			100
			somma ponderata obiettivi

Finetto Roberto

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
-- nessun obiettivo assegnato --			

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
O1.01.01 Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID)	100,00%	38	38
O1.01.03 Diffusione dei servizi digitali e innovativi	20,00%	20	4
04.O1.O1 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi finalizzata alla semplificazione amministrativa (art. 79 ccnl 16/11/2022)	80,00%	70	56
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	20	2
			100
			somma ponderata obiettivi

Naldini Barbara

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
-- nessun obiettivo assegnato --			

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
01.O2.O2 Strategie di sviluppo e innovazione nel settore Turistico	90,00%	20	18
01.O2.O3 Gestione bandi/avvisi/cofinanziamenti anche in collaborazione e/o per conto di altri soggetti (Comuni, Fondazioni, Regione)	100,00%	77	77
O3.01.01 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia scrl, Unioncamere regionale e CCIB	10,00%	30	3
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	20	2
			100
			somma ponderata obiettivi

Licastro Fabiola

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
-- nessun obiettivo assegnato --			

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
01.O2.O4 Valorizzazione dell'informazione economica per lo sviluppo delle imprese	100,00%	99	99
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	10	1
			100
			somma ponderata obiettivi

Tarabbia Laura

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
-- nessun obiettivo assegnato --			

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
02.O1.O1 Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie	100,00%	49	49
02.O1.O2 Supportare le imprese che devono ricorrere all'utilizzo di strumenti di regolazione della crisi e alle procedure di sovraindebitamento	50,00%	49	24,5
02.01.04 Salvaguardare la perseguibilità del risanamento di una impresa in difficoltà attraverso il ricorso alla composizione negoziata	50,00%	49	24,5
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	20	2
			100
			somma ponderata obiettivi

Franchini Cristina

Elevata Qualificazione

Obiettivi Strategici Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
-- nessun obiettivo assegnato --			

Obiettivi Operativi Assegnati

denominazione	Assegnazione	Peso obiettivo	punteggio obiettivo
04.O1.O1 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi finalizzata alla semplificazione amministrativa (art. 79 ccnl 16/11/2022)	20,00%	70	14
04.O1.O2 Gestione delega regionale in materia di iscrizione, modifica e cancellazione nell'Albo delle Imprese Artigiane (art. 3 bis L.RER n.1/2010)	100,00%	44	36
04.O1.O3 Iniziative di semplificazione amministrativa	80,00%	60	48
04.O2.O4 Gestione del processo di riorganizzazione post accorpamento (art.79 del ccnl16/11/2022)	10,00%	20	2
			100
			somma ponderata obiettivi

PROCESSO (es. da Liv.2)	A.01 Reclutamento di personale a tempo indeterminato, determinato e progressioni verticali	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	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	sì	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	sì	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): 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	sì	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 Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	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	sì	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	sì	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	
	--	--							
	--	--							
	--	--							

PROCESSO (es. da Liv.2)	A.03 Conferimento di incarichi di collaborazione	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	Basso	2,288
				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.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	sì	annuale	
RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Controlli a campione su dichiarazioni, documenti, banche dati, altro (se altro, specificare): specificare il tipo di controlli e la metodologia adottata	O	A. misure di controllo	verifica a campione	sì	annuale	
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica sito entro l'anno	sì	annuale	
	--	--							
--	--	--	--						

PROCESSO (es. da Liv.2)	A.04 Contratti di somministrazione lavoro	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	Basso	2,08
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito vengono seguite le regole del codice appalti molto particolareggiate gli spazi discrezionali sono molto ridotti e pertanto il rischio risulta basso		

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.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	
	--	--							
--	--	--	--						

PROCESSO (es. da Liv.2)	A.05 Attivazione di distacchi/comandi di personale (in uscita)	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	Basso	2,8
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: il rischio risulta basso anche in relazione al fatto che non vi sono stati casi di distacchi di personale in uscita		

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.20 trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	verifica adozione misure	sì	annuale	
	--	--							
	--	--							

PROCESSO (es. da Liv.2)	A.06 Attivazione di procedure di mobilità in entrata	RESPONSABILE di processo	Responsabile Servizio Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione	*Rischio di processo*	Basso	2,304
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: in questo ambito il rischio risulta essere basso in quanto anche le mobilità sono regolamentate da avvisi/bandi e gli spazi discrezionali sono molto ridotti		

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.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	sì	annuale	
RA.16 valutazioni della commissione volte 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	sì	annuale	

	B.01 Definizione dell'oggetto dell'affidamento	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*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	sì	annuale	
--	--	--	--						

	B.02 Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance			*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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance			*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	sì	annuale	
--	--	--	--						

	B.05 Valutazione delle offerte	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*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)	**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.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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*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)	**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.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	sì	annuale	
--	--	--	--						

	B.07 Procedure negoziate	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance			*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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance			*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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*Rischio di processo*	**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 si 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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*Rischio di processo*	**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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*Rischio di processo*	**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)	**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.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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance		*Rischio di processo*	**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)	**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.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 Amm.ne digitale provveditorato facility management compliance	*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)	**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.18 utilizzo artificioso del ricorso ali 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)	**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.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	sì	annuale	
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Almeno 1 corso	sì	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	sì	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	sì	annuale	
RC.05 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	verifiche a campione	sì	annuale	
	--	--	--						

	C.02 Protesti	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Statistica Prezzi e Protesti, Brevetti e Marchi		*Rischio di processo*	**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	I) 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	sì	annuale	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	I) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	verifiche a campione	sì	annuale	
--	--	--	--						

	C.03 Brevetti e marchi	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Tutela e sviluppo del mercato		*Rischio di processo*	**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	I) carenza di controlli	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	avvenuta formazione	sì	annuale	
	--	--	--						

	C.04 Attività in materia di metrologia legale	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Tutela e sviluppo del mercato	*Rischio di processo*	**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)	**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.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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	annuale	
--	--	--	--						

	D.01 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Affari Generali Promozione del territorio Comunicazione	*Rischio di processo*	**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)	**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	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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 Promozione del territorio Comunicazione	*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	sì	annuale	
RD.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	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	sì	annuale	
--	--	--	--						

E.01 Sorveglianza e controlli in materia di regolazione del mercato	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Tutela e sviluppo del mercato	*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	sì	annuale	

	E.02 Sanzioni amministrative ex l.689/81	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio Tutela e sviluppo del mercato	*Rischio di processo*	**Basso** / **1,152**
				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.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	I) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	verifiche a campione	sì	annuale	
--	--	--	--						

	F.01 Mediazioni e conciliazioni	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio mediazione, Camera arbitrale, composizione crisi d'impresa	*Rischio di processo*	**Basso** / **1,6**
				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.06 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra il responsabile dell'organismo e i soggetti nominati (mediatore/consulente)	I) 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	verifiche a campione	sì	annuale	

	F.02 Arbitrato	**RESPONSABILE di processo**	Responsabile Servizio mediazione, Camera arbitrale, composizione crisi d'impresa		*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	I) 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	sì	annuale	
--	--	--	--						

	I) Affari legali e contenzioso Non si rintracciamo al momento possibili rischi, l'Ente non ha un ufficio legale interno		**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 Risorse economiche Patrimonio personale e organizzazione		*Rischio di processo*	**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 Non si rintracciamo al momento possibili rischi	**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)
--	--	--	--						

	N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali Non si rintracciamo al momento possibili rischi		**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 dee attività afferenti ai processi di lavoro. E' inoltre presente una **colonna "Note"** in cui potrete inserire casi specifici che non rietrano 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 camerali	**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 camerali	**A1.3.3.1**	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali 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 camerali, 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/delibere gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali	3	4	4	
A2 Organi camerali, 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 camerali, 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 camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	**A2.1.2.1**	Gestione delle partecipazioni attive	5	5	5	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	**A2.1.2.2**	Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio	3	4	4	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	**A2.1.2.3**	Onorificenze e Premi	1	3	3	**E' possibile organizzare eventi online prevededno forme diverse di consegna del premio**
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	**A2.1.2.4**	Eventi storici e speciali e Patrocini	1	3	3	**idem**
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	**A2.1.3.1**	Assistenza legale ai vertici camerali	5	4	4	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	**A2.1.3.2**	Assistenza legale ai settori dell'ente	3	4	4	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.3 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 camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	**A2.1.3.4**	Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	3	3	3	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.3 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 camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	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 camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	**A2.2.2.1**	Promozione e commercializzazione dei servizi camerali	3	3	3	
A2 Organi camerali, 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 smistamento 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	Remottizzabile 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 esternalizzata ed erogata a distanza da Infocamere
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 ricongiunzioni, 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/albi 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 economale (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/richiesta 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 esclusione delle pratiche complesse e delle pratiche che richiedono intervento di piu 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 esclusione 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 qualifiche	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 valorizzazione 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 amministrativi RI, REA e AIA	**C1.1.7.1**	Accertamento 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 convenzione 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 informatico 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 anticontraffazione)	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 fede pubblica e del consumatore, e regolazione del mercato	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 fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	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	C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e	C2.2.3.1	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 vigilanza su 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		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	0	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 (NAWI)		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 Albi e elenchi delle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	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	C2.5.3 Attività di verifica e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi, concessione e	C2.5.3.1	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 informaticamente
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.3 Attività di verifica e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi, concessione e	C2.5.3.2	Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (struttoria, distribuzione punzoni etc)	5	2	2	ritiro, consegna e predisposizione punzoni non fattibili da remoto
C2 Tutela e legalità	C2.5 Metrologia legale	C2.5.3 Attività di verifica e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.3	Gestione procedure di verifica ispettiva presso le 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 informatico 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	Pubblicazione 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 prevalentemetne 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 alternative 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 (ISTAT, 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	prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di	del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2		0	Spesso delegati a soggetti regionali
C2 Tutela e legalità	prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.2	Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2		0	
C2 Tutela e legalità	C2.10 Tutela della proprietà industriale	delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà	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. Le CCIAA si occupano 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 di assistenza specialistica 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, è c/o Promos Italia
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento 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 assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.2	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 assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.3	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 assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.4	Workshop e country presentation di orientamento sull'estero	4	4	4	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.5	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 assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.6	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 assistenza all'export	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.7	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 assistenza all'export	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	D1.1.2.1	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	5	5	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	D1.1.2.2	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 assistenza all'export	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	D1.1.2.3	Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere	1	1	1	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	D1.1.2.4	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 assistenza all'export	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	D1.1.2.5	Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP	3	3	3	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	D1.1.3.1	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 (visti, 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	Iniziative 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 di orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	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 Iniziative con Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	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 di orientamento per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	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	D3.1.1 Iniziative di orientamento per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	D3.1.1.2	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	D3.1.2 Servizi per l'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle	D3.1.2.1	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	D3.1.2 Servizi per l'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle	D3.1.2.2	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	D3.1.2 Servizi per l'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle	D3.1.2.3	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	D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di	D3.1.3.1	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	D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	D3.1.4.1	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 al 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 al 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 al 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 FIXO etc	2	3	3	Sportello fisico - (a Ravenna sportello online esperienza positiva)
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.2 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'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria 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 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.2	Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza	3	4	4	
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	D4.2.1.3	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 collaborazione 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 e 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 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	**D4.3.1.2**	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 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	**D4.3.2.1**	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione 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 e supporto alla 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 Iniziative e supporto alla certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	**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 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e 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	D5.1.2 Seminari informativi e orientamento in materia di ambiente e 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 tecnico-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	
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Iscrizione 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 Iscrizione 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 Iscrizione 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 fluorurati (compresa 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) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca 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	D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	**D6.1.4.1**	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 delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	**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 delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.2 Assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	**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 seminariali, 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	F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	**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				

Tabella pivot_MATRICE RUOLI FUN

Tema(MacroProcesso)	Funzione(Processo)	Servizio/Ambito(SottoProcesso)	Media - Self a	35,00% Cultura e persone	30,00% Organizzazione e processi	20,00% Tecnologia e spazi	15,00% Monitoraggio performance	Media	Servizio/Ambito SottoProcesso)	Media - Self assessment Ferrara	Ravenna	Media
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	4,714285714	5	5	5	5	5	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	4,71	5	
		A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	4,666666667	5	5	5	5	5	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	4,67	5	
		A1.1.3 Rendicontazione	4	5	5	5	5	5	A1.1.3 Rendicontazione	4,00	5	
		A1.1.4 Supporto all'OIV	5	4	5	5	5	4,65	A1.1.4 Supporto all'OIV	5,00	4,65	
	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	5	4	5	4	4	4,3	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	5,00	4,3	
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul la	4	4	5	2	4	3,9	A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	4,00	3,9	
	A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale	4	3	4	3	4	3,45	A1.3.1 Organizzazione camerale	4,00	3,45	
		A1.3.2 Sviluppo del personale	5	5	4	3	4	4,15	A1.3.2 Sviluppo del personale	5,00	4,15	
		A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi	5	4	3	3	3	3,35	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	5,00	3,35	
		A1.3.4 Processi di riorganizzazione	5	4	4	3	3	3,65	A1.3.4 Processi di riorganizzazione	5,00	3,65	
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il t	A2.1 Gestione e supporto	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	3,666666667	4	3	3	5	3,65	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	3,67	3,65	
		A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e ge	3,75	4	3	4	5	3,85	A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	3,75	3,85	
		A2.1.3 Assistenza e tutela legale	3,4	3	3	4	4	3,35	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	3,40	3,35	
	A2.2 Promozione e sviluppo	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	5	4	3	4	4	3,7	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	5,00	3,7	
		A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	3	3	3	4	4	3,35	A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	3,00	3,35	
	A2.3 Gestione documentale	A2.3.1 Protocollo generale	5	3	3	3	4	3,15	A2.3.1 Protocollo generale	5,00	3,15	
		A2.3.2 Gestione documentale	2,333333333	4	4	4	4	4	A2.3.2 Gestione documentale	2,33	4	
	A2.4 Rilevazioni statistic	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committen	4,5	4	4	4	4	4	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	4,50	4	
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utei	4,571428571	4	3	4	4	3,7	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	4,57	3,7	
		A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazion	4	4	3	4	4	3,7	A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	4,00	3,7	
		A3.1.3 Comunicazione interna	4	4	3	4	4	3,7	A3.1.3 Comunicazione interna	4,00	3,7	
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale	3,666666667	5	5	4	4	4,65	B1.1.1 Acquisizione del personale	3,67	4,65	
		B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	4,25	5	5	4	5	4,8	B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	4,25	4,8	
		B1.1.3 Trattamento economico del personale	4,875	5	5	4	5	4,8	B1.1.3 Trattamento economico del personale	4,88	4,8	
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	3,142857143	1	3	3	4	2,45	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	3,14	2,45	
	B2.2 Patrimonio e servizi	B2.2.1 Patrimonio	4	1	4	2	3	2,4	B2.2.1 Patrimonio	4,00	2,4	
		B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	0,857142857	0	0	0	0	0	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	0,86	0	
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	4,166666667	5	5	4	5	4,8	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	4,17	4,8	
	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	4,571428571	5	5	4	5	4,8	B3.2.1 Contabilità	4,57	4,8	
		B3.2.2 Finanza	2	0	0	0	0	0	B3.2.2 Finanza	2,00	0	
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte	3,5	4	4	4	5	4,15	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	3,50	4,15	
		C1.1.2 Procedure abilitative	2,5	3	3	4	5	3,5	C1.1.2 Procedure abilitative	2,50	3,5	
		C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	2	0	0	0	0	0	C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	2,00	0	
		C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altri	1	0	0	0	0	0	C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	1,00	0	
		C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al	2	0	0	0	0	0	C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	2,00	0	
		C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del R	3	3	3	4	5	3,5	C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	3,00	3,5	
		C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI,	2	0	0	0	0	0	C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA	2,00	0	
		C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	2	0	0	0	0	0	C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	2,00	0	
	C1.2 Gestione SUAP e fas	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	0	0	0	0	0	0	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	0,00	0	
		C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	0	0	0	0	0	0	C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	0,00	0	
		C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	2	0	0	0	0	0	C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	2,00	0	
C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	C2.1.1 Sportelli legalità	0	0	0	0	0	0	C2.1.1 Sportelli legalità	0,00	0	
		C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza	0	0	0	0	0	0	C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	0,00	0	
		C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e di	4	3	3	4	4	3,35	C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	4,00	3,35	
		C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della cri	4	3	3	3	4	3,15	C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	4,00	3,15	
	C2.10 Tutela della proprie	C2.10.1 Supporto alla presentazione delle doman	1	0	0	0	0	0	C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	1,00	0	
		C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di s	0	0	0	0	0	0	C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	0,00	0	
		C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia	3	4	4	4	4	4	C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	3,00	4	
		C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in mate	3	4	4	4	4	4	C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	3,00	4	
	C2.2 Tutela della fede pu	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'eq	5	3	4	4	4	3,65	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	5,00	3,65	
		C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	0	0	0	0	0	0	C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	0,00	0	
		C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di conc	3	4	4	4	4	4	C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	3,00	4	
	C2.3 Informazione, vigila	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etich	2	0	0	0	0	0	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	2,00	0	
		C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	3	2	3	4	4	3	C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	3,00	3	
	C2.4 Sanzioni amministra	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 68	5	4	4	4	4	4	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	5,00	4	
		C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 68	1	0	0	0	0	0	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/82	1,00	0	
		C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 68	5	4	4	4	4	4	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/83	5,00	4	
	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	0,714285714	0	0	0	0	0	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	0,71	0	
		C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei ce	0	0	0	0	0	0	C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	0,00	0	
		C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza ma	2	4	4	4	4	4	C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	2,00	4	
	C2.6 Registro nazionale d	C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanz	1	0	0	0	0	0	C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	1,00	0	
		C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	2,5	0	0	0	0	0	C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	2,50	0	
		C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre	1	0	0	0	0	0	C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	1,00	0	
	C2.7 Servizi di composizio	C2.7.1 Servizi di arbitrato	3	2	2	3	4	2,5	C2.7.1 Servizi di arbitrato	3,00	2,5	
		C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione dom	3	2	2	3	4	2,5	C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	3,00	2,5	
		C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	3	3	3	4	4	3,35	C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	3,00	3,35	
		C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in ma	2	0	0	0	0	0	C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	2,00	0	
	C2.8 Rilevazione prezzi M	C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattaz	0	0	0	0	0	0	C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	0,00	0	
		C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	2,75	4	4	5	5	4,35	C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	2,75	4,35	
	C2.9 Gestione controlli pr	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in	0	0	0	0	0	0	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	0,00	0	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazio	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati,	4,142857143	4	4	4	5	4,15	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	4,14	4,15	
		D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow u	2,8	3	3	3	5	3,3	D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	2,80	3,3	
		D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	3	3	3	4	5	3,5	D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	3,00	3,5	
	D1.2 Servizi certificativi	D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	3	3	3	4	5	3,5	D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	3,00	3,5	
D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impre	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale,	5	4	4	5	5	4,35	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale	5,00	4,35	
		D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a don	5	4	3	4	5	3,85	D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	5,00	3,85	
		D2.1.3 Promozione servizi del PID	3	4	3	4	5	3,85	D2.1.3 Promozione servizi del PID	3,00	3,85	
		D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e form	3	4	4	5	5	4,35	D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	3,00	4,35	
		D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le	5	4	4	5	5	4,35	D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	5,00	4,35	
		D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazion	5	4	3	4	5	3,85	D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	5,00	3,85	
	D2.2 Servizi connessi all'	D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certi	1	0	0	0	0	0	D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	1,00	0	
		D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tach	1	0	0	0	0	0	D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	1,00	0	
		D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	3	4	4	5	5	4,35	D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	3,00	4,35	
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno	D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la	4	4	4	5	5	4,35	D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	4,00	4,35	
		D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per	4,666666667	3	3	4	5	3,5	D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	4,67	3,5	
		D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipaz	4	3	3	4	4	3,35	D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	4,00	3,35	
		D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in mater	3	3	3	4	4	3,35	D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	3,00	3,35	
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda col	3,333333333	4	3	3	5	3,65	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	3,33	3,65	
		D4.1.2 Servizi di orientamento individuale	3	4	3	3	5	3,65	D4.1.2 Servizi di orientamento individuale	3,00	3,65	
	D4.2 Alternanza scuola/la	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/la	4	5	5	5	5	5	D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	4,00	5	
		D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alterna	4	4	3	3	4	3,5	D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	4,00	3,5	
	D4.3 Supporto incontro d	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra dom	5	4	4	5	5	4,35	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	5,00	4,35	
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontr	4	4	4	4	5	4,15	D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	4,00	4,15	
		D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professi	0	0	0	0	0	0	D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	0,00	0	
	D4.4 Certificazione comp	D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione	4	4	3	3	5	3,65	D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	4,00	3,65	
		D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certif	4	4	3	3	5	3,65	D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	4,00	3,65	
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno	D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia	4	4	5	5	5	4,65	D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4,00	4,65	
		D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in	4	4	4	5	5	4,35	D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	4,00	4,35	
		D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica	0	0	0	0	0	0	D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	0,00	0	
	D5.2 Tenuta albo gestori	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo cap	0	0	0	0	0	0	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	0,00	0	
	D5.3 Pratiche ambientali	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	5	4	4	4	5	4,15	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	5,00	4,15	
		D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e	5	4	4	4	5	4,15	D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD	5,00	4,15	
		D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	5	4	4	4	5	4,15	D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	5,00	4,15	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-	3,5	4	3	3	4	3,5	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	3,50	3,5	
		D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello svil	4,25	4	3	3	4	3,5	D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	4,25	3,5	
		D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del	5	5	3	3	4	3,85	D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	5,00	3,85	
		D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazio	5	5	3	3	4	3,85	D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	5,00	3,85	

	D6.2 Qualificazione della	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione de	4	4	3	3	4	3,5	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	4,00	3,5
		D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza speciali	4	4	3	3	4	3,5	D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	4,00	3,5
	D6.3 Osservatori economi	D6.3.1 Servizi di informazione economica a suppo	4	4	3	3	4	3,5	D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	4,00	3,5
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patr	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi,	2					0	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali	2,00	0
		F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi	2					0	F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	2,00	0
		F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazion	0					0	F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	0,00	0
	F1.2 Altri servizi di assi	F1.2.1 Servizi fieristici	1					0	F1.2.1 Servizi fieristici	1,00	0
		F1.2.2 Servizi di laboratorio	0					0	F1.2.2 Servizi di laboratorio	0,00	0
		F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato						0	F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato		0
Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimet	Z1.1.1 Attività fuori perimetro							Z1.1.1 Attività fuori perimetro		
Totale Risultato			**3,310126582**							3,30	

almeno una azione remotizzabile

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

CAMERA DI COMMERCIO
FERRARA RAVENNA

FABBISOGNO TRIENNALE 2025-2027 E FABBISOGNO ANNUALE 2025 DEL PERSONALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA RAVENNA

1. Premessa
2. Il posizionamento della Camera di commercio di Ferrara Ravenna
3. Il quadro normativo
4. Dotazione organica e spesa potenziale massima
5. Capacità assunzionali
6. Fabbisogno triennale del personale 2025-2027 e fabbisogno annuale del personale 2025

1. Premessa

Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, di efficienza, di economicità e di qualità dei servizi a cittadini e imprese, la Giunta camerale, su proposta del Segretario generale, adotta il Piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e delle performance, secondo quanto previsto dagli articoli 6 e 6-ter del decreto legislativo n. 165/2001, come modificato dal decreto legislativo n. 75/2017.
Gli strumenti di programmazione e di pianificazione possono essere rivisti e aggiornati nel corso di ciascun anno, qualora ciò sia reso necessario dall'insorgere di esigenze nuove e impreviste a condizione che non comportino una variazione della dotazione organica complessiva e nel limite della disponibilità finanziaria.
Il Piano triennale dei fabbisogni di personale e i relativi piani annuali costituiscono atto di autorizzazione all'espletamento delle diverse procedure per la copertura dei posti, nel limite dei rispettivi finanziamenti.

2. Il posizionamento della Camera di commercio di Ferrara Ravenna

Utilizzare le leve di gestione delle risorse umane superando il concetto di mera "amministrazione" significa riconoscerne (e integrarne) il ruolo nell'ambito della più ampia strategia dell'organizzazione e, quindi, la necessità di costruire strutture organizzative coerenti con la mission evolutiva della camera di commercio, andando oltre il concetto di mero adempimento finalizzato ad un asettico e acritico turn over.
Diventa, allora, precondizione indispensabile avere la massima consapevolezza della missione, della visione e dei valori di riferimento per poter essere in grado di disegnare una mappatura dettagliata dei processi da governare e delle professionalità, delle competenze e delle capacità richieste per farlo, non solo nella loro configurazione attuale (as is) ma - in un'accezione dinamica di continuo adattamento alla mutevolezza del contesto esterno - anche nella configurazione che meglio può continuare a garantire elevati standard di efficienza, efficacia e miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini/utenti (to be).
In tale prospettiva, la Camera di commercio individua, anche attraverso i piani triennali ed annuali del fabbisogno di personale, i meccanismi operativi:

- più adeguati al raggiungimento della propria missione istituzionale;
- finalizzati alla massima flessibilità e ad assicurare una migliore organizzazione del lavoro, elevati standard qualitativi delle funzioni e dei servizi, ad incentivare la qualità della prestazione lavorativa, a valorizzare le capacità e i risultati, a rafforzare l'autonomia dei responsabili, a favorire la trasparenza dell'operato, anche a garanzia dell'integrità.

Gli obiettivi strategici espressi nel Programma pluriennale e nella Relazione previsionale e programmatica, e trasposti in tutta l'attività programmatoria dell'Ente, implicano l'opportunità di disegnare un diverso assetto organizzativo proseguendo nel percorso di riorganizzazione dal basso verso l'alto, con conseguente progressivo allineamento delle professionalità alle mutate esigenze di contesto e redistribuzione numerica anche nella parte apicale, in modo da:

- assicurare il mantenimento del necessario equilibrio nelle funzioni di supporto;
- potenziare le funzioni più direttamente rivolte alle imprese, introducendo, dove possibile, nuove figure professionali dotate di caratteristiche innovative nei settori dello "sviluppo della competitività" e della "trasparenza, semplificazione e tutela".

I piani fanno tesoro dei risultati ottenuti in seguito alle precedenti riorganizzazioni, il cui obiettivo era quello di stimolare e accrescere la proattività e la responsabilizzazione di tutte le risorse umane attraverso un accorciamento delle distanze gerarchiche e un dispiegamento orizzontale delle diverse unità operative. In particolare nel tempo della pandemia, il personale camerale ha dimostrato di andare ben oltre il concetto di mero adempimento, evidenziando massima consapevolezza della missione, della visione e dei valori di riferimento dell'Ente. Anche per questo, tali documenti guardano con estremo favore agli istituti di recente introduzione volti a valorizzare le professionalità interne alla pubblica amministrazione e, dunque, alla Camera di commercio.
Tra i principali obiettivi dei piani:

- mettere in atto rinnovate modalità organizzative e gestionali, corrispondenti alle esigenze di attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti dagli Organi di direzione politica;
- sviluppare la professionalità e la valorizzazione delle competenze, anche attraverso la formazione e l'aggiornamento;
- investire su quei meccanismi operativi atti a promuovere il coordinamento tra le strutture, la circolazione delle informazioni, la responsabilizzazione della dirigenza e delle altre figure con funzioni di responsabilità;
- promuovere e realizzare azioni positive per garantire condizioni oggettive di pari dignità nel lavoro e di pari opportunità tra lavoratrici e lavoratori nella formazione e nello sviluppo professionale e di carriera;
- assicurare l'economicità, la celerità e la rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa;
- adottare gli strumenti offerti dalle nuove tecnologie per realizzare l'interoperabilità tra le pubbliche amministrazioni, la completa transizione verso modalità di erogazione dei servizi online nonché la digitalizzazione dei processi interni;
- garantire la chiara individuazione delle responsabilità e dei relativi livelli di autonomia con riferimento agli obiettivi e alle risorse assegnate;
- favorire il pieno coinvolgimento del personale sugli obiettivi e sui risultati attesi, al fine di contemperare l'esigenza della motivazione individuale e di gruppo con il perseguimento della maggiore produttività;
- favorire relazioni sindacali che permettano di contemperare gli interessi dei dipendenti con l'esigenza di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività amministrativa.

Nei prossimi anni la Camera di commercio dovrà poter continuare a contare su uno staff preparato e pronto a confrontarsi in uno scenario in continua evoluzione dal punto di vista economico, tecnologico e sociale, alimentando il circolo virtuoso delle motivazioni e della professionalità in termini qualitativi e assicurando sostenibilità organizzativa alle operations e ai progetti, anche attraverso la valorizzazione e l'acquisizione delle risorse che serviranno allo sviluppo di nuove iniziative e/o a sostituire le uscite previste. Un percorso, che prevederà, in parallelo, un'analisi delle attività e dei processi per il recupero di efficienza, oltre che una ricognizione delle competenze del personale per orientare il programma formativo dell'Ente. Tre, in particolare, le direttrici di sviluppo organizzativo:

- fabbisogni e reclutamento: analisi quali-quantitativa dei fabbisogni professionali, reclutamento e assunzione con differenti modalità di nuovo personale, riqualificazione e sviluppo del personale già in forza anche per favorirne la mobilità interna;

- organizzazione del personale: monitoraggio e efficientamento dei processi lavorativi, innovazione e modernizzazione tecnologica dei metodi di lavoro, incremento della produttività e del benessere organizzativo;
- formazione e sviluppo: analisi delle competenze, formazione continua, investimento sull'accrescimento delle soft skill e sull'utilizzo delle nuove tecnologie, miglioramento delle capacità di lavorare in team e dell'utilizzo degli strumenti di comunicazione interna.

Non c'è dubbio che la formazione sia un valore imprescindibile per la crescita e la valorizzazione delle risorse umane e, dunque, per lo sviluppo ed il successo dell'organizzazione "Camera di Commercio di Ferrara Ravenna". In tale prospettiva, assumono ancora maggior valenza strategica i seguenti obiettivi, intimamente connessi tra loro e in relazione ai quali la formazione stessa svolge un ruolo di primaria importanza:

- l'evoluzione culturale e la fidelizzazione intesa, da un lato, quale sviluppo e consolidamento della cultura del cambiamento che investe la Camera di commercio al fine di incrementare efficienza, efficacia e trasparenza del suo agire, nonché quale miglioramento dell'immagine dell'Ente e del senso di appartenenza sia nei confronti degli stakeholder interni (i dipendenti) che di quelli esterni (imprenditori, cittadini, associazioni di categoria, alte istituzioni del territorio);
- l'evoluzione organizzativa e dei servizi, intesa come miglioramento, monitoraggio e sviluppo dei servizi erogati, attraverso la valorizzazione della programmazione e dei sistemi di reporting;
- lo sviluppo delle competenze, che rappresenta nello stesso tempo un obiettivo ed uno strumento per consentire il raggiungimento degli obiettivi indicati precedentemente, che si dovrà concretizzare nell'evoluzione di capacità tecniche e gestionali specifiche e trasversali.

La gestione per competenze, inoltre, adottata da questa Camera di commercio, nel proporre risposte efficaci ai bisogni di valorizzazione della dimensione individuale del lavoratore, si basa principalmente sull'analisi e sulla valorizzazione delle modalità con cui le persone entrano nel processo di lavoro come portatrici di un valore originario e autonomo (quindi non sostituibile), capace di integrarsi nelle attività aziendali mantenendo la propria specifica identità.
Fondamentale, infine, il continuo e positivo confronto con le rappresentanze sindacali, in un quadro di dialettica costruttiva e di reciproco arricchimento, cosa che ha da sempre caratterizzato le Camere di commercio di origine, accompagnandone nel tempo la crescita e i processi di miglioramento continuo.

3. Il quadro normativo

L'articolo 39, comma 1, della n. 449/1997 dispone che gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge n. 68/1999, al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.
Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità' dei servizi, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter del D.Lgs. n. 165/2001, introdotto dal D.Lgs. n. 75/2017, nel rispetto delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente e tenuto conto della consistenza della dotazione organica del personale in servizio, nonché della relativa spesa.
La disciplina in materia di programmazione del fabbisogno di personale si estende al sistema delle Camere di commercio, in quanto amministrazioni pubbliche, si deve poi armonizzare con le nuove norme, di riordino delle funzioni di queste ultime e di razionalizzazione delle loro sedi, di cui al D.lgs. n. 219/2016 (di modificazione della legge n. 580/1993).
La predisposizione del piano triennale per il fabbisogno del personale deve coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ed assicurare il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

Il piano triennale dei fabbisogni di personale deve essere inserito all'interno del piao (art. 6, comma 2 del D.lgs. n. 165/2001), contenente gli obiettivi che l'ente è impegnato a raggiungere, anche nell'ottica di procedere, compatibilmente con i propri fabbisogni, all'aggiornamento delle competenze professionali onde consentire all'amministrazione il raggiungimento di elevati standard quanti-qualitativi di servizio.
Al fine di orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni, sono state emanate apposite linee-guida con decreto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione in data 8 maggio 2018.
In particolare, le linee-guida di cui sopra definiscono i seguenti indirizzi:

- la dotazione organica si sostanzia in una dotazione di spesa potenziale massima, imposta come vincolo esterno che non può essere oltrepassato dal piano triennale dei fabbisogni di personale;
- nel rispetto del suddetto indicatore di spesa potenziale massima, gli Enti possono procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati e all'analisi predittiva sulle cessazioni di personale, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione;
- nell'ambito di tale indicatore di spesa potenziale massima, gli Enti potranno coprire i posti vacanti nei limiti delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente;
- il piano triennale dei fabbisogni di personale deve conseguentemente indicare le risorse finanziarie necessarie, sulla base della spesa per il personale in servizio e di quella connessa alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente;
- il piano triennale dei fabbisogni di personale deve essere coerente con il ciclo della performance e privilegiare il potenziamento delle funzioni istituzionali piuttosto che di quelle di supporto.

Il concetto di dotazione organica dunque viene oggi superato da quello di "dotazione" di spesa potenziale, che rappresenta esclusivamente un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile e non valicabile, imposta come vincolo esterno dalla legge o da altra fonte, in relazione ai rispettivi ordinamenti. In questo nuovo approccio, emerge che non è il fabbisogno di personale a dover essere stabilito sulla base della dotazione organica approvata, ma, al contrario, è la dotazione di personale a dover essere rimodulata conformemente al piano dei fabbisogni, in relazione alle assunzioni da effettuare.
Nel rispetto dei suddetti indicatori di spesa potenziale massima, le amministrazioni, nell'ambito del PTFP, potranno quindi procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10- bis, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 e garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione". (Linee di indirizzo, paragrafo 2.1, pag. 10).
Il processo di programmazione e definizione del fabbisogno del personale deve tenere conto della riforma introdotta con il D.Lgs 219/2016 "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha previsto, a cura dell'Unione nazionale, la formalizzazione di un Piano complessivo di razionalizzazione di sedi, uffici e contingenti di personale e conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche, adottato poi con decreto 16/02/2018 del Mise.
In tale contesto è intervenuto l'articolo 1, comma 450, della legge n. 145 del 30/12/2018, che recita: "*Dopo il comma 9 dell'articolo 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, è inserito il seguente: « 9-bis. A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica»".*
Partendo dal presupposto che "Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite … non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata", e rilevata la diffe-

renza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31/12/2023 la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra.
La spesa richiamata dall'art. 3, comma 9-bis, del D.Lgs. n. 219/16, cioè quella "corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente" va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. "resti assunzionali": la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo.
In particolare, Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 (entrambe riferite a norme che non prevedevano espressamente la possibilità di recupero) e, soprattutto, Sez. Autonomie 25/2017 che fissa il principio secondo cui "i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti *ratione temporis* dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione. Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini. Quindi le risorse non utilizzate nel 2023 (anno di prima applicazione dell'art. 3, comma 9-bis, del D.Lgs. n. 219/16 per questa Camera di commercio), calcolate sulle cessazioni 2022, potranno essere utilizzate nel 2024 insieme alle risorse calcolate sulle cessazioni 2023, e così via.

4. Dotazione organica e spesa potenziale massima

L'attuale dotazione organica della Camera di commercio di Ferrara Ravenna, come prevista dal Piano di razionalizzazione approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico con D.M. 16/02/2018, è data dalla somma delle dotazioni delle camere di commercio di Ravenna e di Ferrara:

Categoria	CCIAA RAVENNA	CCIAAFERRARA	Dotazione Organica COMPLESSIVA (D.M. 16.02.18)
Dirigenti	2	2	4
D	20	14	34
C	34	42	76
B3	2	1	3
B1	5	2	7
A	-	-	-
Totali	**63**	**61**	**124**

La dotazione ha fotografato la consistenza di personale in servizio al momento dell'indagine effettuata da Unioncamere - prescindendo da un'effettiva rilevazione dei fabbisogni - e, sempre ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 165/2001, va rivalutata annualmente in coerenza con il programma di attività e con gli obiettivi strategici definiti dall'Ente, garantendo la neutralità finanziaria e il rispetto dei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente, anche secondo le linee di indirizzo generali definite, ai sensi dell'art. 6-ter del D.lgs. 165/2001, dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione emanate nel maggio 2018.
Con riferimento invece al numero degli occupati, al 31 dicembre 2024 la situazione risulta essere la seguente:

Categoria	Dirigenti	D	C	B3	B1	Totale
DOTAZIONE	4	34	76	3	7	**124**
OCCUPATI	2	22(*)	52	1	4	**81**
POSTI SCOPERTI	2	12	24	2	3	**43**

(*) di cui n. 1 unità cessata in data 31/12 (ultimo giorno di lavoro)

Per la Camera di Commercio di Ferrara Ravenna non risultano allo stato attuale, posizioni soprannumerarie rispetto alla dotazione organica approvata dal Ministero dello Sviluppo Economico.
Al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 e ss.mm.ii., le tabelle precedenti evidenziano che alla data del 31 dicembre 2024 non vi è personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione approvata dal Ministero, anzi

mostrano - pur a fronte di incrementi già in parte noti delle attività e delle competenze camerali – una carenza dell'organico rispetto a quanto stabilito dallo stesso Ministero vigilante.
Lo scenario delineato dalle disposizioni normative, dalle Linee guida ministeriali e dalle pronunce della Corte dei Conti, impone di partire dalle dotazioni organiche approvate con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 e di ricostruire il corrispondente valore di spesa potenziale, riconducendo la sua articolazione secondo l'ordinamento professionale dell'Ente, in oneri finanziari teorici di ciascun posto, corrispondenti al trattamento economico fondamentale della categoria ("*Nel PTFP la dotazione organica va espressa, quindi, in termini finanziari. Partendo dall'ultima dotazione organica adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche*").
La dotazione organica, espressa in termini finanziari, assume il significato di "dotazione di spesa potenziale massima" ed è calcolata in base agli oneri per il personale che ne costituisce la configurazione vigente al momento della pianificazione. Resta fermo che - come precisano le stesse linee di indirizzo della Funzione Pubblica - in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata.
Assumendo quale parametro fisso lo stipendio tabellare su posizione economica iniziale, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), va calcolato il valore di spesa potenziale della Camera di commercio di Ferrara Ravenna, corrispondente all'ultima dotazione organica adottata cioè quella ministeriale pari a n. 124 unità, così come quantificata nella seguente tabella.

Cat.	Stipendio base	Stipendio annuo	CTR INPDAP	CTR ENPDEP	IRAP	Totale	Posti	Totale Spesa Potenziale
DIR	€ 3.481,60	€ 45.260,80	€ 10.772,07	€ 42,09	€ 3.847,17	€ 59.922,13	4	€ 239.688,52
Funzionari e EQ	€ 1.934,36	€ 25.146,71	€ 5.984,92	€ 23,39	€ 2.137,47	€ 33.292,48	34	€ 1.131.944,45
Istruttori	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89	76	€ 2.331.899,29
Operatori esperti	€ 1.586,21	€ 20.620,72	€ 4.907,73	€ 19,18	€ 1.752,76	€ 27.300,39	10	€ 273.003,90
Operatori	€ 1.421,75	€ 18.482,75	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 1.571,03	€ 24.563,21	0	€ 0,00
Totale							**124**	**€ 3.976.536,16**

Assumendo conseguentemente, quale punto di partenza, la spesa potenziale massima di **euro 3.976.536,16** occorre calcolare con i medesimi parametri la spesa del personale in servizio 31 dicembre 2024, così come quantificata nella seguente tabella:

Cat.	Stipendio base	Stipendio annuo	CTR INPDAP	CTR ENPDEP	IRAP	Totale	Posti	Totale Spesa personale in servizio
DIR	€ 3.616,60	€ 47.015,77	€ 11.189,75	€ 43,72	€ 3.996,34	€ 62.245,59	2	€ 124.491,18
Funzionari e EQ	€ 1.934,36	€ 25.146,71	€ 5.984,92	€ 23,39	€ 2.137,47	€ 33.292,48	22	€ 732.434,56 (*)
Istruttori	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89	52	€ 1.595.510,28
Operatori esperti	€ 1.586,21	€ 20.620,72	€ 4.907,73	€ 19,18	€ 1.752,76	€ 27.300,39	5	€ 136.501,95
Operatori	€ 1.421,75	€ 18.482,75	€ 4.398,89	€ 17,19	€ 1.571,03	€ 24.563,21	0	€ 0,00
Totale							**81**	**€ 2.588.937,97**

(*) di cui € 33.292,48 per n. 1 unita cessata in data 31/12 (ultimo giorno di lavoro)

Vincoli di spesa per lavoro flessibile

Restano in vigore, per le Camere di commercio, i vincoli di cui al DL 78/2010 con riferimento alla spesa per lavoro flessibile 2009. La Tabella che segue evidenzia i vincoli annuali delle singole

Camere di commercio. E' prevista la possibilità di utilizzi di lavoro flessibile, solo in caso di necessità.

Vincoli di spesa:	50% spesa per lavoro flessibile anno 2009
Camera di commercio Ravenna	96.444,72
Camera di commercio Ferrara	-
Toltale	96.444,72

5. Capacità assunzionali

Le note circolari della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica U.P.P.A. - Servizio programmazione assunzioni e reclutamento, n. 46078 del 18 ottobre 2010, "*Programmazione del fabbisogno del personale triennio 2010-2012. Autorizzazioni ad assumere per l'anno 2010 e a bandire per il triennio 2010-2012*" e n. 11786 del 22 febbraio 2011 "*Aggiornamenti alla nota circolare del 18 ottobre 2010, n. 46078. Programmazione del fabbisogno di personale triennio 2011-2013. Autorizzazioni a bandire per il triennio 2011-2013 e ad assumere per l'anno 2011*" rispettivamente, al paragrafo 10 "criteri utili" (46078) ed al paragrafo 11 "criteri di calcolo" (11786) forniscono indicazioni e trattano concetti ancora attuali:

- il calcolo dei risparmi realizzati per cessazioni è sempre da calcolare sui 12 mesi, a prescindere dalla data di cessazione dal servizio e dai relativi costi effettivi;
- il calcolo dei risparmi per cessazioni ed il costo derivante dall'assunzione va sempre effettuato al lordo degli oneri riflessi;
- non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive finanziate dal Fondo destinato alla contrattazione integrativa, ossia quelle che, dopo la cessazione, ritornano nel medesimo Fondo (es.: RIA, livello economico acquisito e finanziato dal fondo); anche ai fini del calcolo dell'onere individuale annuo per livello occorrerà tenere in considerazione le voci retributive che non sono finanziate dal fondo (es.: la quota indennità di comparto a carico del bilancio);
- è, comunque, necessario utilizzare sempre criteri omogenei per il calcolo di tutti i valori indicati, dalla spesa potenziale massima, al costo del personale in servizio, ai risparmi da cessazioni ed al costo delle nuove assunzioni perché essi sono tra loro strettamente collegati e concorrono alla determinazione delle effettive facoltà assunzionali.

Il parere della Corte dei Conti, Sezione delle Autonomie, n. 25 del 22 novembre 2017, ha enunciato i seguenti principi:

a) "*la determinazione della capacità assunzionale costituisce il contenuto legale tipico della facoltà di procedere ad assunzioni, potenzialmente correlata alle cessazioni dal servizio, costitutiva di uno spazio finanziario di spesa nei limiti dei vincoli di finanza pubblica;*
b) *la quantificazione effettiva della capacità assunzionale al momento della utilizzazione va determinata tenendo conto della capacità assunzionale di competenza, calcolata applicando la percentuale di turn-over utilizzabile secondo la legge vigente nell'anno in cui si procede all'assunzione e sommando a questa gli eventuali resti assunzionali;*
c) *i resti assunzionali sono rappresentati dalle capacità assunzionali maturate e quantificate secondo le norme vigenti ratione temporis dell'epoca di cessazione dal servizio del personale ma non utilizzate entro il triennio successivo alla maturazione. Detta quantificazione rimane cristallizzata nei predetti termini.*";

La Corte dei Conti, con deliberazione n. 17/2019 Sezione delle Autonomie, ha enunciato il seguente principio di diritto: i valori economici delle capacità assunzionali 2019-2021 per il personale dirigenziale e non dirigenziale riferiti alle cessazioni dell'anno precedente possono essere cumulati fra loro al fine di determinare un unico budget complessivo utilizzabile indistintamente per assunzioni riferite ad entrambe le tipologie di personale, dirigenziale e non, in linea con la programmazione dei fabbisogni di personale e nel rispetto dei vincoli finanziari previsti dalla legislazione vigente.

Questa Camera di commercio con provvedimento n. 66 del 14 novembre 2023 ha preso atto delle risorse disponibili per effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato a decorrere dal 6 aprile 2023, ai sensi dell'articolo 3, comma 9-bis del decreto legislativo n. 219/2016, quantificate in applicazione delle disposizioni normative e contrattuali vigenti, tenendo conto del cumulo delle ri-

sorse non utilizzate e destinate alle assunzioni per l'anno 2023, per un arco temporale non superiore a tre anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, ai sensi dell'articolo 3, comma 3, del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, in legge 11 agosto 2014, n. 114.

La capacità assunzionale per l'anno 2023 relativa alle cessazioni 2022 è la seguente:

Risorse articolo 14, comma 5, decreto legge 95/2012, convertito in Legge 135/2012				
Data di cessazione	**Camera di commercio di provenienza**	**Categoria CCNL 21/05/2018**	**Costo (*)**	**% Costo cessazione utilizzabile**
16 febbraio 2022	Ravenna	Area operatori ex B1	(ex B1) 27.300,39	100%
28 febbraio 2022	Ferrara	Area funzionari ex D1	(ex D1) 33.292,48	100%
31 marzo 2022	Ravenna	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
31 agosto 2022	Ferrara	Area funzionari ex D3	(ex D3) 38.084,85	100%
31 ottobre 2022	Ferrara	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
Totale budget assunzionale anno 2022 da utilizzare su anno 2023				***€ 160.043,50***
di cui budget disponibile per accesso dall'esterno (50%)				€ 80.021,75
di cui budget disponibile riservato ai dipendenti interni (50%)				€ 80.021,75
Utilizzo risorse per assunzioni anno 2023				***€ 0,00***

La capacità assunzionale per l'anno 2024 relativa alle cessazioni 2023 è la seguente:

Risorse articolo 14, comma 5, decreto legge 95/2012, convertito in Legge 135/2012				
Data di cessazione	**Camera di commercio di provenienza**	**Nominativo**	**Costo (*)**	**% Costo cessazione utilizzabile**
2 luglio 2023	Ravenna	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
16 luglio 2023	Ravenna	Area funzionari ex D1	(ex D1) 33.292,48	100%
31 agosto 2023	Ravenna	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
31 dicembre 2023	Ravenna	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
31 dicembre 2023	Ferrara	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
Totale budget assunzionale anno 2023 da utilizzare su anno 2024				***€ 156.024,04***
di cui budget disponibile per accesso dall'esterno (50%)				€ 78.012,02
di cui budget disponibile riservato ai dipendenti interni (50%)				€ 78.012,02

La capacità assunzionale complessiva da utilizzare nell'anno 2024 è pari a euro 316.067,54.

La capacità assunzionale per l'anno 2025 relativa alle cessazioni 2024 è la seguente:

Risorse articolo 14, comma 5, decreto legge 95/2012, convertito in Legge 135/2012				
Data di cessazione	**Camera di commercio di provenienza**	**Nominativo**	**Costo (*)**	**% Costo cessazione utilizzabile**
18 febbraio 2024	Ferrara	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%

30 settembre 2024	Ferrara	Area istruttori ex C1	(ex C1) 30.682,89	100%
30 settembre 2024	Ferrara	Area operatori esperti ex B1	(ex B1) 27.300,39	100%
31 dicembre 2024	Ravenna	Area funzionari ex D1	(ex D1) 33.292,48	100%
Totale budget assunzionale anno 2024 da utilizzare su anno 2025				***€ 121.958,65***
di cui budget disponibile per accesso dall'esterno (50%)				€ 60.979,33
di cui budget disponibile riservato ai dipendenti interni (50%)				€ 60.979,32

La capacità assunzionale complessiva da utilizzare nell'anno 2025 è pari a euro 438.026,19.

Partendo dal presupposto che "*Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata*", e considerato che la differenza tra spesa potenziale massima, pari ad euro 3.976.536,16 e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2024, pari ad euro 2.588.937,97, corrisponde a euro 1.387.598,19 per cui, in ogni caso, la spesa per nuove assunzioni va contenuta in tale cifra, occorre calcolare, ai sensi dell'art. 1, comma 450, della legge 145/2018, la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio che, qualora superiore ad euro 1.387.598,19 andrebbe a diminuire tale capacità assunzionale.
Adottando in maniera omogenea i parametri utilizzati per calcolare i valori di spesa potenziale massima e di spesa del personale in servizio, la spesa corrispondente alle cessazioni dal servizio è quella risultante dalla seguente tabella.

Anno cessaz.	Cat. CCNL 2022	Stipendio base	Stipendio annuo	CTR INPDAP	CTR ENPDEP	IRAP	TOTALE
2022	Area funzionari ex D3	€ 2.212,81	€ 28.766,51	€ 6.846,43	€ 26,75	€ 2.445,15	€ 38.084,85
2022	Area funzionari ex D1	€ 1.934,36	€ 25.146,71	€ 5.984,92	€ 23,39	€ 2.137,47	€ 33.292,48
2022	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2022	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2022	Area operatori esperti ex B1	€ 1.586,21	€ 20.620,72	€ 4.907,73	€ 19,18	€ 1.752,76	€ 27.300,39
2023	Area funzionari ex D1	€ 1.934,36	€ 25.146,71	€ 5.984,92	€ 23,39	€ 2.137,47	€ 33.292,48
2023	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2023	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2023	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2023	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2024	Area funzionari ex D1	€ 1.934,36	€ 25.146,71	€ 5.984,92	€ 23,39	€ 2.137,47	€ 33.292,48
2024	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2024	Area istruttori ex C1	€ 1.782,74	€ 23.175,61	€ 5.515,80	€ 21,55	€ 1.969,93	€ 30.682,89
2024	Area operatori esperti ex B1	€ 1.586,21	€ 20.620,72	€ 4.907,73	€ 19,18	€ 1.752,76	€ 27.300,39
							€ 438.026,19

La spesa per cessazioni, è pari ad € 438.026,19 e risulta pertanto inferiore, alla differenza tra spesa potenziale massima e spesa effettiva del personale in servizio al 31 dicembre 2024 corrispondente, come sopra evidenziato ad euro 1.387.598,19 e quindi, in base al principio secondo cui la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, in quanto la spesa potenziale massima è imposta come vincolo esterno ("limite di contabilità pubblica") che non può essere oltrepassato dal piano triennale dei fabbisogni di personale, la capacità assunzionale della Camera di Commercio di Ferrara Ravenna per l'anno 2025 resta attestata su euro **438.026,19.**

6. Fabbisogno triennale del personale 2025-2027 e fabbisogno annuale 2025

La programmazione del fabbisogno triennale del personale 2025-2027 tiene conto di alcuni importanti elementi:

- la Giunta camerale in data 26 marzo 2024 ha approvato la struttura organizzativa, dalla quale sono emerse le esigenze più urgenti conseguenti alla riorganizzazione;
- nel corso dei prossimi due anni sono previste ulteriori cessazioni dal servizio per n. 8 unità nelle aree dei funzionari e degli istruttori;
- occorreranno, pertanto, ancora alcuni anni, perché si possa disporre di una dotazione maggiormente strutturata del nuovo ente.

La distribuzione attuale del personale tra le aree è riepilogata come segue:

AREA	UNITA' ORGANIZZATIVE (AREE EQ)	TOTALE UNITÀ		TOTALE UNITÀ PER CATEGORIA					
		N.	%	E.Q.	Funz. Ex D3	Funz. Ex D1	Istrutt.	Oper. Esp.	Oper.
SEGRETARIO GENERALE	Analisi economiche Orientamento al lavoro Occupazione e placement	2	2,44%	0	0	1	1	0	0
PROGRAMMAZIONE RISORSE E PATRIMONIO PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	Risorse economiche, Patrimonio Personale e Organizzazione	11	13,41%	1	0	3	6	1	0
	Amministrazione digitale Provveditorato Facility management e Compliance	12	14,63%	1	0	3	3	4	0
SVILUPPO DELLE IMPRESE, PROMOZIONE DEL TERRITORIO, COMUNICAZIONE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	Affari generali, Promozione del territorio e Comunicazione	11	13,41%	1	0	3	7	0	0
	Analisi economiche Sicurezza del consumatore Tutela della legalità	2	2,44%	1	0	0	1	0	0
	Mediazione Camera Arbitrale Composizione crisi d'impresa (sede di Ferrara)	1	1,22%	1	0	0	0	0	0
	Mediazione Camera Arbitrale Composizione crisi d'impresa (sede di Ravenna)	2	2,44%	0	1	0	1	0	0
REGISTRO IMPRESE TUTELA E SVILUPPO DEL MERCATO	Registro delle imprese - Conservatoria	33	40,24%	1	0	3	27	0	0
	Tutela e sviluppo del mercato	8	9,77%	0	0	1	7	0	0
TOTALE		**78(*)**	**100%**	**6**	**1**	**13**	**53**	**5**	**0**

(*) senza Segretario generale e Dirigente

La situazione del personale cessato nell'ultimo triennio è la seguente:

- 2022 - cessati:
  - N. 1 Cat. D1 Ferrara
  - N. 1 Cat. D3 Ferrara
  - N. 1 Cat. B1 Ravenna
  - N. 1 Cat. C Ravenna
  - N. 1 Cat. C Ferrara
- 2023 – cessati:
  - N. 1 Cat. D1 Ravenna
  - N. 3 Cat. C Ravenna
  - N. 1 Cat. C Ferrara
- 2024 – cessati:
  - N. 1 Cat. D1 Ravenna
  - N. 2 Cat. C Ferrara
  - N. 1 Cat. B Ferrara

La capacità assunzionale spendibile nella programmazione è pari alla spesa delle cessazioni a partire dal 2023 (calcolate sulle cessazioni 2022) e anni successivi.
Le cessazioni di personale appartenente alle categorie protette non vanno computate ai fini della determinazione delle risorse utili né per le cessazioni né per le nuove assunzioni, (purché rientranti nella quota obbligatoria, come previsto dalla direttiva 1/2019 della Funzione Pubblica).
Il fabbisogno di personale riguarda una figura dirigenziale, unità delle aree dei funzionari e degli istruttori e unità di personale a tempo determinato, in caso di necessità, da acquisire nel corso dei prossimi anni.

Progressioni tra le aree
Nel corso dell'anno 2024 sono state avviate le procedure valutative per le progressioni tra le aree in applicazione sia dell'articolo 15 (progressioni ordinarie) sia dell'articolo 13 del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022 (progressioni in deroga) che prevede la possibilità, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza, di riconoscere, entro il termine del 31 dicembre 2025, una progressione tra aree professionali, attribuendo così formalmente le maggiori competenze rispetto agli inquadramenti in essere.
La progressione ordinaria ai sensi dell'articolo 15 del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022 sarà finanziata con la capacità assunzionale calcolata per l'anno 2024.
Mentre le progressioni in deroga ai sensi dell'articolo 13 del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022 saranno integralmente finanziate nel rispetto di quanto disposto dal comma 8 del soprarichiamato articolo e dall'articolo 1 comma 612 della L. n. 234/2021 a valere sullo 0,55% del Monte salari 2018 del comparto.
Come precisato dal parere ARAN CFL 207 (che richiama le FAQ ARAN-Funzione pubblica), in caso di progressione tra le aree di cui all'art. 13, comma 6 del CCNL 16.11.2022, il consumo di risorse da imputare allo 0,55% del monte salari 2018 è dato dalla differenza tra i valori annuali di stipendio tabellare + quota dell'indennità di comparto a carico del bilancio dell'area di destinazione e stipendio tabellare + quota dell'indennità di comparto a carico del bilancio dell'area di appartenenza.
L'importo complessivo del fondo ammontava a euro 18.290,32, come indicate nella deliberazione della Giunta camerale n. 66 del 14 novembre 2023.
Per l'anno 2024 sono state attivate proprio al fine di riconoscere alcune competenze consolidate nel personale in servizio:
- n. 7 progressioni dall'Area Istruttori all'Area Funzionari ed Elevata qualificazione (da ex cat. C a ex cat. D) dal costo unitario di € 2.609,59 a valere sullo 0,55% del Monte salari 2018 per un importo, complessivo anche degli oneri riflessi, di € 18.267,13. Le progressioni saranno destinate a reperire competenze dell'area dei funzionari per alcune posizioni di lavoro attualmente ad interim nella struttura organizzativa, approvata con deliberazione della Giunta camerale del 26 marzo 2024;
- n. 1 progressione dall'Area operatori all'Area Istruttori (da ex cat. B a ex cat. C) dal costo unitario di € 3.382,50 interamente coperta dalla capacità assunzionale 2023-2024, da collocare all'interno della struttura organizzativa approvata con deliberazione della Giunta camerale del 26 marzo 2024.
Per l'anno 2024 l'utilizzo di risorse sarà pari a euro 21.649,63.
Nel corso del 2025 verrà valutata la possibilità di attivare ulteriori progressioni tra le aree.

Selezioni pubbliche
Nel triennio 2025-2027 si prevedono:
- Assunzioni dall'esterno di n. 11 unità appartenenti all'area istruttori (ex cat C) con un onere pari a euro 245.463,12 ed euro 92.048,67, per complessivi euro 337.511,79. Per gli istruttori sarà operata una selezione incentrata sulle competenze richieste dai profili professionali dell'ente. Le procedure per questa selezione sono state avviate nel 2024.

- Assunzioni mediante concorso pubblico di n. 1 dirigente per un costo pari a euro 62.245,59. Le procedure per questa selezione saranno attivate nel corso dell'anno 2026, subordinatamente alla capacità assunzionale accertata sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno 2024 e stimata sulla base delle cessazioni che avverranno nel corso dell'anno 2025.
- Assunzioni di n. 5 unità appartenenti all'area istruttori (ex cat C) con un onere pari a euro 153.414,45. Per gli istruttori sarà operata una selezione incentrata sulle competenze richieste dai profili professionali dell'ente, ulteriori eventuali competenze tecniche saranno oggetto di prossime valutazioni. Le procedure per questa selezione saranno attivate nel corso dell'anno 2026, subordinatamente alla capacità assunzionale stimata sulla base delle cessazioni che avverranno nel corso degli anni 2025 e 2026.

Tirocini formativi e alternanza scuola lavoro

Il decreto legislativo n. 219/2016 per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio implementa, tra le priorità di azione del sistema camerale, l'orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni, con l'obiettivo di valorizzare il capitale umano per sostenere lo sviluppo dei sistemi produttivi, facendo da anello di congiunzione tra formazione e impresa, a partire dalle esigenze di professionalità e competenze degli operatori economici.

Sono ritenuti imprescindibili, quali requisiti per un migliore inserimento dei giovani nel mondo lavoro:

- il riconoscimento del valore dell'istruzione e della formazione non solamente per la crescita delle persone;
- il raccordo sempre più stretto e proficuo, nel rispetto dei principi dell'autonomia scolastica e della libertà della ricerca e dell'insegnamento, tra le scuole ed il sistema economico e sociale;
- la promozione di intese tra le parti sociali, al fine di individuare modelli di diffusione e di sostegno alle capacità organizzative dei soggetti ospitanti, consistenti in adeguate competenze professionali per la realizzazione delle attività;
- l'approccio al rapporto tra lavoro e conoscenza come motore di un nuovo sviluppo basato sulla qualità e creatività del lavoro.

Questa Camera di commercio, pertanto, intende contribuire - con programmi ed azioni - allo sviluppo del sistema scolastico e formativo, soprattutto in termini di potenziamento del partenariato, per un più incisivo raccordo tra offerta formativa ed esigenze del tessuto economico e produttivo e prevede nel triennio 2025-2027 l'attivazione di stage nell'ambito delle attività "alternanza scuola-lavoro" e di tirocini formativi nei limiti numerici e di utilizzo previsti dalle vigenti disposizioni.

La programmazione triennale 2025-2027 viene riepilogata come segue:

- **2025**
  - n. 11 area istruttori, attraverso selezione pubblica con la capacità assunzionale 2023-2024-2025, con concorso pubblico attivato nell'anno 2024;
  - n. 1 unità area istruttori, attraverso progressione tra le aree ai sensi dell'articolo 15 del CCNL 16 novembre 2022 comparto Funzioni locali con la capacità assunzionale 2023-2024, con procedura valutativa attivata nell'anno 2024;
  - n. 7 unità area funzionari, attraverso progressione tra le aree con la previsione dell'articolo 13 comma 8 del CCNL 16 novembre 2022 comparto Funzioni locali, con procedura valutativa attivata nell'anno 2024;
  - attivazione di tirocini e stage;
  - unità di area istruttori a tempo determinato, in caso di necessità;
- **2026**
  - n. 1 figura dirigenziale con la capacità assunzionale 2025-2026;
  - attivazione di tirocini e stage;
  - unità di area istruttori a tempo determinato, in caso di necessità;
- **2027**

    - n. 5 area istruttori, attraverso selezione pubblica con la capacità assunzionale 2025-2026;
    - attivazione di tirocini e stage;
    - unità di area istruttori a tempo determinato, in caso di necessità.

La programmazione annuale 2025 viene riepilogata come segue:

- **2025**
    - n. 11 unità area istruttori, attraverso selezione pubblica con la capacità assunzionale 2023-2024-2025, con concorso pubblico attivato nell'anno 2024;
    - n. 1 unità area istruttori, attraverso progressione tra le aree ai sensi dell'articolo 15 del CCNL 16 novembre 2022 comparto Funzioni locali con la capacità assunzionale 2023-2024, con procedura valutativa attivata nell'anno 2024;
    - n. 7 unità area funzionari, attraverso progressione tra le aree con la previsione dell'articolo 13 comma 8 del CCNL 16 novembre 2022 comparto Funzioni locali, con procedura valutativa attivata nell'anno 2024;
    - attivazione di tirocini e stage;
    - unità di area istruttori a tempo determinato, in caso di necessità.

La copertura dei posti è vincolata a:

- provvedere alla verifica, tramite comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica ed ai centri regionali e provinciali per l'impiego (oggi solo regione), della possibilità di ricollocare personale collocato in disponibilità da altre Pubbliche Amministrazioni, ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001;
- la recente legge n. 56 del 19/06/2019, c.d. "legge concretezza", all'art. 3, comma 8 ha previsto che tutte le Pubbliche Amministrazioni, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, abbiano la possibilità di esperire le procedure concorsuali pubbliche nel triennio 2019 - 2021 senza effettuare previamente le procedure previste dall'art. 30 del D.Lgs. 165/2001 in materia di mobilità volontaria. Tale previsione era in vigore fino al 31 dicembre 2024.

Allegato 5)

PIAO 2025 - 2027

1. PIANO FORMATIVO

2. PIANO AZIONI POSITIVE

3. PIANO DOTAZIONI STRUMENTALI

1. IL PIANO FORMATIVO

La Camera di commercio riconosce alla formazione un ruolo fondamentale nell'ambito delle politiche di sviluppo e valorizzazione del personale, quale risorsa strategica e funzionale al miglioramento continuo dei processi dell'Ente e quindi dei servizi all'utenza.
Attraverso la formazione si intende assicurare il costante adeguamento delle competenze professionali dei dipendenti, in relazione alle continue evoluzioni e cambiamenti normativi. La pianificazione dell'offerta formativa deve essere ampia e diversificata sia nelle metodologie che negli strumenti formativi per garantire percorsi di apprendimento coerenti ai bisogni dei partecipanti e trasferibili al contesto operativo di riferimento, contemperando tale esigenza con quella del contenimento dei costi e dei tempi. L'azione formativa deve essere progettata ed offerta a tutti i dipendenti in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate, coniugate con gli obiettivi dell'Ente, garantendo un corretto equilibrio tra formazione trasversale e quella specialistica/di settore, tra l'aggiornamento e la formazione per lo sviluppo professionale. Il processo di pianificazione dell'attività formativa deve prevedere momenti e modalità di coinvolgimento dei dipendenti nelle sue diverse fasi: rilevazione dei fabbisogni formativi, feedback sui corsi (gradimento), raccolta di proposte di miglioramento, segnalazioni.
La fruizione delle iniziative formative - a fini di contenimento dei costi e dei tempi - dovrà avvenire ordinariamente via web, limitando la partecipazione in presenza ai casi in cui tale modalità non sia contemplata. Potranno essere partecipati anche in presenza in caso di tematiche particolari in relazione alle quali si ritenga utile e funzionale la presenza al fine di consentire un confronto tra i partecipanti difficilmente realizzabile nelle ordinarie forme di formazione a distanza. Importante anche il ricorso a forme di condivisione di percorsi formativi resi disponibili da Enti terzi suscettibili di apportare un arricchimento del bagaglio di conoscenze basato su esperienze realizzate anche in contesti diversi, in quanto applicabili all'Ente camerale. E' prevista, inoltre, la partecipazione alla piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica, messa a disposizione di tutte le amministrazioni pubbliche. Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni che consentono ai dipendenti abilitati dalle singole amministrazioni di accedere all'autovalutazione delle proprie competenze. In base agli esiti del test iniziale, la piattaforma propone ai dipendenti i moduli formativi per colmare i gap di conoscenza rilevati e per migliorare le competenze, moduli arricchiti dalle proposte delle grandi aziende, pubbliche e private, del settore tecnologico. Alla fine di ogni percorso formativo, la piattaforma rilascia un attestato individuale.
Alla spesa per la formazione vengono destinate, di norma, a preventivo e budget risorse annuali, in relazione ai vincoli per il contenimento delle spese.

AMBITI DI INTERVENTO

Nuovi servizi e sviluppo delle competenze interne
La Camera aderisce alle linee formative di Unioncamere, relative a progettazione ed erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale

in relazione al nuovo ruolo che le Camere di commercio sono chiamate a svolgere. I corsi restano disponibili in piattaforma anche per una partecipazione in differita, entro tempistiche definite.

Digitalizzazione

Il tema della digitalizzazione investe sia lo sviluppo dei nuovi servizi che la Camera di commercio sarà chiamata a garantire, sia gli aspetti dell'organizzazione interna in relazione al mantenimento del percorso di digitalizzazione delle procedure che il sistema camerale ha ormai avviato da decenni. In quanto allo sviluppo dei nuovi servizi, una parte fondamentale sarà incentrata sul consolidamento dei servizi digitali legati al progetto Punto Impresa Digitale (PID).

Sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro

Nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa in materia sono previsti interventi formativi: annuali di aggiornamento (8 ore) destinati ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) ed altri corsi in materia, nel rispetto degli obblighi di legge.

Anticorruzione e trasparenza

Così come previsto dal vigente "Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza" saranno realizzati interventi formativi in materia, differenziati in quanto a tematiche e durata.

Disciplina in materia di tutela dei dati personali

In attuazione della nuova disciplina in materia di Privacy dettata dal Regolamento (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali (regolamento generale sulla protezione dei dati - GDPR) nonché dal D.Lgs. 10 agosto 2018, n. 101, di adeguamento della normativa nazionale, il personale deve essere destinatario di apposita formazione in materia.

Tematiche specifiche

Viene prevista l'adesione a percorsi formativi in pillole e in laboratori sulle principali tematiche di interesse, riportate di seguito, sulla base delle esigenze manifestate dai Responsabili di servizio:

- Attività promozionali e di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori (informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, finanziamenti e contributi, formazione);
- Composizione delle crisi di impresa e da sovraindebitamento (con riferimento alle attività degli OCRI e degli OCC);
- Metrologia, Proprietà intellettuale, anticontraffazione e nuove tecnologie (Marchi e brevetti, proprietà industriale);
- Servizi amministrativi alle imprese (Registro Imprese, REA, Albi e ruoli, Comunicazione Unica, SUAP, Start up, fascicolo informatico d'impresa e altri servizi telematici, attività regolamentate, commercio estero, ambiente)
- Anticorruzione, Trattamento dei dati personali, Diritto amministrativo
- Risorse Umane, Amministrazione e contabilità (CCNL del comparto Funzioni locali)
- Contrattualistica e gestione appalti (Digitalizzazione dei contratti pubblici)

2. IL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

La legge n. 125/1991, "Azioni positive per la realizzazione della parità tra uomo-donna nel lavoro", si è posta come obiettivo quello di favorire l'occupazione femminile e di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, anche mediante l'adozione di misure, denominate *azioni positive per le donne,* al fine di rimuovere gli ostacoli che impediscono la realizzazione piena delle pari opportunità.

Le successive disposizioni normative, Decreti legislativi n. 196/2000, n. 165/2001, 198/2006, la

Legge 183/2010 di costituzione del Comitato Unico di garanzia, la Direttiva 23 maggio 2007 e la Direttiva 26 giugno 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, hanno individuato soggetti ed azioni necessarie per garantire tale fondamentale principio.

L'Ente, in attesa della individuazione del Comitato Unico di Garanzia della nuova Camera di commercio, intende realizzare e confermare nel triennio 2025-2027 i seguenti obiettivi, nei quali rintracciare le azioni e gli interventi costituenti il proprio Piano di azioni positive.

OBIETTIVO 1: VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO E INDIVIDUALE

Azioni positive:

1. progettazione - con la collaborazione del C.U.G. - dell'indagine sul benessere organizzativo per avviare l'analisi dello stato di benessere dei dipendenti, estendendo ed approfondendo l'osservazione al tema della conciliazione dei tempi di vita e lavoro e dello smart-working.
2. ricerca e proposizione - con la collaborazione del C.U.G. - dei possibili interventi di miglioramento delle criticità riscontrate.

OBIETTIVO 2: EQUILIBRIO E CONCILIAZIONE TRA VITA PROFESSIONALE E PERSONALE

Azioni positive:

1. individuazione ed applicazione di una maggiore flessibilità oraria delle prestazioni lavorative, allo scopo di favorire il migliore equilibrio possibile tra funzioni professionali e personali dei dipendenti, e promuovere la corresponsabilità dei generi, in particolare nelle cure parentali.

OBIETTIVO 3: PROMOZIONE DI UNA CULTURA DI GENERE, ANTI-DISCRIMINATORIA, DI ASCOLTO DELLA DIVERSITÀ E DEL DISAGIO

Azioni positive:

1. promozione, organizzazione, partecipazione ad eventi di formazione ed informazione mirata, anche attraverso la figura del Consigliere di fiducia.

3. IL PIANO DELLE DOTAZIONI STRUMENTALI

L'articolo 2, comma 594, della legge n. 244/2007 dispone che "ai fini del contenimento delle spese di funzionamento delle proprie strutture, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001, adottino piani triennali per l'individuazione di misure finalizzate alla razionalizzazione dell'utilizzo:

- delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio;
- delle autovetture di servizio, attraverso il ricorso, previa verifica di fattibilità, a mezzi alternativi di trasporto, anche cumulativo;
- dei beni immobili ad uso abitativo o di servizio, con esclusione dei beni infrastrutturali.

L'articolo 2, comma 595, della legge n. 244/2007 dispone, inoltre, che "nei piani di cui alla lettera a) del comma 594 siano, altresì, indicate le misure dirette a circoscrivere l'assegnazione di

apparecchiature di telefonia mobile ai soli casi in cui il personale debba assicurare, per esigenze di servizio, pronta e costante reperibilità e limitatamente al periodo necessario allo svolgimento delle particolari attività che ne richiedono l'uso, individuando, nel rispetto della normativa sulla tutela della riservatezza dei dati personali, forme di verifica, anche a campione, circa il corretto utilizzo delle relative utenze. L'articolo 2, comma 597, della suddetta legge prevede che annualmente debba essere redatta una relazione a consuntivo da inviare agli organi di controllo interno ed alla competente sezione di controllo della Corte dei Conti, inoltre, ai sensi dell'articolo 2, comma 598, della legge n. 244/2007, il Piano triennale è pubblicato sul sito istituzionale della Camera di commercio (sezione trasparenza).

Il lavoro agile, filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti utilizzati durante la prestazione lavorativa a fronte di un maggior orientamento all'obiettivo e responsabilizzazione sui risultati, già introdotto in via sperimentale a seguito dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 per il personale dipendente di questa Camera di commercio, ha contribuito a:
- migliorare la qualità dei servizi pubblici resi all'utenza in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini;
- conseguire l'innovazione organizzativa adottando soluzioni che favorissero lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, volta ad un incremento di produttività;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, facilitando l'accesso ai lavoratori in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure;
- incrementare la qualità del lavoro svolto grazie alla riduzione delle interruzioni e dei disturbi propri di un ufficio, essendo il lavoro agile orientato anche a creare il match ideale tra attività da svolgere e luogo fisico;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.
Con determinazione n. 64 del 21 febbraio 2024 il Segretario generale ha approvato: le "Indicazioni operative per l'applicazione del lavoro agile al personale della Camera di commercio di Ferrara e Ravenna, Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo" di cui al documento allegato (1) alla determinazione.

Anche a seguito di quanto definito sopra le dotazioni strumentali, per la sede di Ravenna per il triennio 2025-2027, vengono aggiornate come segue:

Dotazioni strumentali presso sede di Ravenna	**2024-2026**
Personal computer desktop – attivi Personal computer desktop – in dismissione Monitor LCD – attivi Monitor LCD – in dismissione	54 39 92 57
Personal computer portatili – attivi Personal computer portatili – in dismissione	29 9
Tablet – in dismissione	4
Stampanti laser b/n – attive Stampanti laser b/n – in dismissione Stampanti multifunzione laser a colori – attive Stampanti multifunzione laser a colori – in dismissione Scanner – attivi Scanner – in dismissione	55 7 2 2 9 0

Fotocopiatrici multi-funzione – noleggio Consip. Si procede con adesione alla nuova convenzione Consip "Apparecchiature multifunzione in noleggio 3" prevedendo il noleggio di n. 2 apparecchiature a colori e 3 in B/N diminuendo pertanto il numero di macchine.	8
Telefoni Voip fissi	100
Cellulari – attivi Cellulari – in dismissione	2 1
POS (apparecchiatura a noleggio)	5
Video proiettori sala riunioni – attivi Video proiettori sala riunioni – in dismissione Videocamera per sala riunioni Microfono per sala riunioni	3 3 1 1
Apparato fisso di videoconferenza – in dismissione	1
Libreria di rete HP P2000 (file server)	1
Access Point	3
Vidimatrice di registri	3
Marcatempo	1
Termoscanner a piantana	2
Distruggi documenti	1
Impianto audio video per sala conferenza	2
Impianto di videosorveglianza dotato di 9 telecamere	1

Gli apparati in corso di dismissione sono ancora presenti nel magazzino dell'ente ma non più operativi, causa obsolescenza, o non più funzionanti.
Dall'elenco sono esclusi gli apparati di rete collocati nei locali tecnici (Router, Switch, UPS e altri dispositivi), in parte di proprietà e in parte forniti a noleggio/comodato dalla società Infocamere, che consentono all'ente l'accesso alla rete geografica delle camere di commercio IC-rete.
Si precisa che le dotazioni strumentali standard di ciascuna postazione individuale di lavoro consistono in:

- personal computer con sistema operativo Windows 10 e software di produttività individuale open source LibreOffice;
- 1 o 2 schermi;
- telefono Voip;
- stampante in rete o all'occorrenza in dotazione personale.

b) Piano di sostituzione e nuove misure proposte 2025
Vengono confermati:

- il turnover delle attrezzature informatiche non inferiore a 3/4 anni, in quanto i Personal computer portatili sono soggetti solo a garanzia di legge, pari a 2 anni;
- l'acquisizione delle attrezzature tramite convezioni Consip/Intercent, quando attive, o sul MePa-Consip, mercato elettronico della Pubblica amministrazione, tramite RDO;

- la progressiva trasformazione del parco macchine da PC desktop a PC portatili per fare fronte alle inevitabili necessità di flessibilità del lavoro dei dipendenti anche tramite lavoro agile, attraverso l'alienazione dei PC obsoleti;
- il completamento dei servizi Vo.ip a supporto del lavoro agile "Tvox Web Softphone e Tvox Mobile APP" in grado si rendere disponibile ai dipendenti il proprio interno telefonico, anche quando operano tramite il lavoro agile.

In corso d'anno è prevista la sostituzione delle apparecchiature più obsolete, tenendo conto:

- della scadenza della garanzia di personal computer mal funzionanti e/o con prestazioni non sufficienti a garantire adeguate prestazioni in relaziona alla specifica l'attività lavorativa;
- di possibili esigenze connesse all'adozione di nuove procedure o all'erogazione di nuovi servizi.

E' inoltre previsto l'ammodernamento dell'impianto audio video delle sale conferenze Sala Cavalcoli e Sala verde, tramite RDO sul MePa Consip da effettuarsi presumibilmente nel periodo maggio/ giugno da parte di Tecnoservicecamere quale propria stazione appaltante delegata in seguito al contratto sottoscritto come da determinazione del segretario generale n. 311 dei 28 ottobre 2024.
Si procederà infine all'alienazione delle dotazioni dismesse.

Le dotazioni strumentali, per la sede di Ferrara per il triennio 2025-2027, vengono aggiornate come segue:

Dotazioni strumentali presso sede di Ferrara	**2025 - 2027**
Personal computer fissi con relativi monitor 19" e "22": • per postazione dipendente • per stagisti, postazioni sportelli e sale mediazioni • a disposizione per sostituzioni in caso di rotture • in comodato d'uso (c/o Tribunale) Monitor LCD "27" Monitor LCD "28" per videosorveglianza	 8 12 7 1 40 1
Personal computer portatili	45
Stampanti di proprietà di cui n. 3 di piccole dimensioni usate fuori ufficio per servizio metrico e concorsi a premio	3
Multifunzioni a noleggio Consip a colori (nuova adesione in vigore dal marzo 2020 e in scadenza al 31 marzo 2025) Si procede con l'adesione alla nuova convenzione "Apparecchiature multifunzione in noleggio 3" prevdendo l'acquisto di n. 2 a colori e 2 in B/N diminuendo pertanto il numero di apparecchiature)	**7**
Telefoni Voip fissi	47
Telefoni cordless analogici	4
POS (apparecchiatura a noleggio)	5
Video proiettori di cui 3 fissi nelle sale riunioni	3
Access Point	7
Apparato fisso di videoconferenza	1

Monitor LCD e DVD recorder in sala Giunta, sala corsi	3
Scanner di cui n. 8 in comodato presso altra amm.ne pubblica	20
Distruggi documenti	6
Termoscanner a piantana	2
Plastificatrice	1
Impianto di videosorveglianza con 8 telecamere (4 esterne e 4 interne) e sistema di videoregistrazione	1
Purificatori e Sanificatori di aria	2

b) Piano di sostituzione e nuove misure proposte 2025

Il Piano di sostituzione previsto per l'anno 2025, si regge come al solito sui seguenti paradigmi :

- turn over delle attrezzature informatiche non inferiore a 3/4 anni, in quanto i pc portatili sono soggetti solo a garanzia di legge, pari a 2 anni;
- l'acquisizione delle attrezzature avviene tramite convezioni Consip/Intercent, quando attive o su mercato elettronico della Pubblica Amministrazione-MEPA, tramite RDO facendo un confronto di qualità sulle attrezzature attualmente presenti in Camera.
- la sostituzione a medio termine delle apparecchiature più obsolete, deve tenere conto:
- della scadenza della garanzia di p.c. mal funzionanti e/o con prestazioni non sufficienti a garantire elevate prestazioni di servizi;
- di possibili nuove esigenze connesse all'erogazione di nuovi e più performanti servizi.
- di possibili nuove assunzioni che necessiteranno di PC e portatili

Si precisa che il piano delle attrezzature e i relativi aggiornamenti saranno passibili di modifiche a seguito di cambiamenti organizzativi, connessi, in particolare, all'evoluzione e aggiornamento annuale del P.I.A.O. e alla struttura organizzativa della nuova Camera di commercio di Ferrara Ravenna.

POSSIBILI ACQUISTI DA EFFETTUARSI NEL 2025:

In relazione all'espletamento del concorso per l'assunzione di nuovo personale si programma l'acquisto per entrambe le sedi di:

- 20 PC portatili (11 per nuovo personale e 9 in sostituzione di portatili esistenti obsoleti o non funzionanti)
- 10 PC fissi in sostituzione di computer vetusti attualmente presenti agli sportelli (ultimo acquisto 2017)
- 11 monitor 28" per nuove assunzioni
- n. 3 monitor 28" da destinare al servizio del Registro Imprese Ravenna) come da richiesta del dott. Pirazzini
- 10 telefoni Voip Yealink
- 1 telefono cordless di rete per Registro Imprese di Ferrara
- acquisto di telecamera e microfono panoramico per videoconferenze in sala giunta per riunioni di Consiglio più efficienti e performanti;

La tabella inerente le autovetture di servizio con le misure di razionalizzazione ad esse correlate viene riportata di seguito:

AUTOVETTURE DI SERVIZIO
La Camera di commercio di Ferrara Ravenna, non dispone di autovetture di proprietà. Si riporta, di

seguito, la disponibilità aggiornata al 2025, in attesa della consegna delle nuove autovetture di cui agli ordinativi di fornitura in adesione all'Accordo quadro "Veicoli in noleggio 3" Consip, come sotto riportati:			
UTILIZZO	**TIPO**	**ANNO SOTTOSCRIZIONE CONTRATTO NOLEGGIO**	**ANNO SCADENZA CONTRATTO NOLEGGIO**
Utilizzo per le sole attività ispettive e metrologiche dell'Ufficio Metrico; Il veicolo è in leasing con adesione a Convenzioni Consip	2) Fiat Nuova Punto street 1.4. Natural power 70 Cv Targa FN148ZJ	**2018** ritirata il 19 giugno 2018	**Giugno 2024 prorogato fino al 24 giugno 2025**
Utilizzo per le sole attività ispettive e metrologiche dell' Ufficio Metrico; I veicoli sono in leasing con adesione a Convenzioni Consip	1) Fiat Doblò Cargo Targa FX026FV	**2019**	**Giugno 2024 prorogato fino al 1 luglio 2025**
	2) Fiat Panda Van Targa FZ548PS consegnata il 16 aprile 2020	**2019**	**Aprile 2024 prorogato fino al 1 maggio 2025**
Adesione Accordo quadro "Veicoli in noleggio 3" - Consip	n. 1 Doblò Van 2 posti – veicolo commerciale – durata canone 60 mesi per la sede territoriale di Ferrara	**2024**	
	n. 2 Clio TCE 1,0 – vettura media – durata canone 60 mesi (1 per la sede di Ravenna e 1 per la sede di Ferrara)	**2024**	

Misure di razionalizzazione

Sulla base delle precedenti normative, da ultimo articolo 1 – commi 12-13 della Legge 30 dicembre 2004, n. 311, questa Camera di Commercio ha razionalizzato l'utilizzo delle auto camerali già da tempo. Le auto/furgone in noleggio sono utilizzate per le attività ispettive e metrologiche dell'Ufficio Metrico per gli spostamenti settimanali del personale camerale distaccato all'ufficio camerale aperto presso il Comune di Comacchio dal luglio 2016 e, in base alle necessità, per tutte le sedi dell'Ente. Nell'anno 2024, in attesa dell'aggiudicazione del nuovo accordo quadro, è stata richiesta alle imprese aggiudicatarie dei contratti in essere la proroga alle medesime condizione, in attesa della consegna delle nuove autovetture come adesione al nuovo Accordo Quadro di Consip.

La tabella inerente i beni immobili ad uso di servizio e le misure di razionalizzazione ad essi correlate sono riportate di seguito:

IMMOBILI		
Utilizzo	Indirizzo	Destinazione
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.14	Uffici camerali
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.6	Uffici camerali
DI SERVIZIO	Ravenna Via di Roma n.89	Uffici camerali
DI SERVIZIO	Lugo Corso Matteotti n.3	Uffici camerali
DI SERVIZIO	Faenza Via Laghi n.59/4	Uffici camerali in locazione
DI SERVIZIO	Ravenna Via Fortis n.35 zona Bassette	Archivio/deposito
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.10	Uffici camerali
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.8	Uffici camerali in ristrutturazione
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.18	Uffici camerali in concessione d'uso
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.2	Spazi in locazione
DI SERVIZIO	Ravenna Viale L.C.Farini n.4	Spazi in locazione
DI SERVIZIO	Ferrara Via Borgoleoni n.11	Uffici camerali

La Camera di commercio di Ferrara Ravenna è comproprietaria di un terreno agricolo sito in Ravenna zona Standiana ed è proprietaria di una area edificabile sita in Ferrara Via Darsena 77.

Misure di razionalizzazione

Nel corso del biennio 2025/2027:

si valuterà la possibilità di riutilizzo, anche tramite locazioni attive, di parte dei locali dell'immobile di via di Roma 89, di viale Farini 18 e di parte dei locali dell'immobile di Via Borgoleoni 11.

Si valuterà la possibilità di effettuare la ristrutturazione completa del civico n. 8 di viale Farini;

proseguirà la politica di contenimento dei consumi e dei relativi costi di gestione e di funzionamento, con particolare riguardo a quelli riferibili alle utenze; per questo sono stati adottati, con determinazioni del Segretario generale del 14 settembre 2022 "Lotta al caro energia e Piano di Razionalizzazione degli spazi ad uso uffici", provvedimenti ed iniziative rivolte al contenimento dei costi riguardanti il consumo di energia elettrica; si è provveduto ad aderire alla Convenzione Intercent-ER "Energia Elettrica 18 – lotto 2", che prevede dal 1 gennaio 2025 quale fornitore di energia elettrica per tutti i POD dell'ente camerale Edison Energia S.p.a. Inoltre si provvederà ad affidare all'impresa Dolomiti Energia S.p.a la fornitura di gas naturale, aderendo alla convenzione Consip "Gas 16 lotto 5" per il periodo dal 1° aprile 2025 al 31 marzo 2026, come previsto, dall'articolo 1 del decreto legge n.95/2012, convertito dalla legge n.135/2012.

Misure proposte
Per il triennio 2025 – 2027 si continua nella politica di contenimento dei consumi e dei relativi costi di gestione e di funzionamento, con particolare riguardo a quelli riferibili alle utenze, prevedendo eventualmente uno studio di fattibilità per la cessione in affitto dei locali sfitti della Camera.
Anche per gli anni 2025 e seguenti si procederà con l'adesione a Convenzione Consip/Intercent E/R "Energia elettrica" a mercato libero, come previsto, per quest'ultimo, dall'articolo 1 del D.L. 95/2012, convertito in legge 135/2012, valutando quella che offre le migliori condizioni economiche, compatibilmente con gli aumenti dovuti alla situazione contingente del mercato.

La tabella inerente la dotazione di telefoni cellulari al personale della Camera di Commercio è la seguente:

DOTAZIONE TELEFONI CELLULARI E CONNECT CARD					
PERSONALE ASSEGNATARIO	**INCARICO**	**TELEFONO CELLULARE di PROPRIETA' DELLA CAMERA**	**CARTA SIM VOCE**	**CONNECT CARD (INTERNET DA POSTAZIONE MOBILE)**	**ESIGENZA DI SERVIZIO**
GIANNATTASIO DOTT. MAURO (su contratto di Ravenna – passaggio ex numero della Venturelli)	SEGRETARIO GENERALE	NO (a noleggio)	SI	NO	reperibilita' e in occasione di missioni e ferie
BONAZZI DOTT.ENRICO	ISPETTORE METRICO	NO	SI	NO	per la tipologia del servizio ispettivo
LELLI RICCARDO	ASSISTENTE METRICO	NO	SI	NO	per la tipologia del servizio ispettivo
UFFICIO PROVVEDITORATO		SI	n. 2 SI	NO	solo in caso di necessita' connesse ad esigenze di servizio
ANTI INTRUSIONE		NO	SI	NO	In cabina regia

Per quanto riguarda le linee telefoniche fisse e mobili, di cui nello specifico:

<u>TELEFONICA FISSA:</u>
- n. 1 – linea RTG di telefonia base
- n. 1 – Linea ADSL business 100 MB
- n. 1 – PRIMARIO GNR su linea PRA ISDN

<u>TELEFONIA MOBILE</u>
- ✓ n. 1 – linea FONIA+DATI

- ✓ n. 4 – linee di sola FONIA (comprensivo della linea legata all'impianto antiintrusione)

Entrambi i servizi sono in Convenzione Intercent-Er fino al 17 luglio 2026, più vantaggiosa non solo dal punto di vista economico ma anche dal punto di vista amministrativo, in quanto garantisce una gestione unica e centralizzata di tutte le linee fisse e mobili utilizzate in Camera di commercio.

La Camera di commercio, inoltre, per le linee telefoniche fisse e mobili, ha aderito alla Convenzione Sater "Telefonia 4" Lotto 1 e Lotto 2 sottoscrivendo con Telecom tre contratti con scadenza al 5 luglio 2026.

POSSIBILI ACQUISTI FUTURI:

- nuovo smartphone per il direttore per adeguamento prestazioni di batteria e di gestione dei servizi camerali;
- acquisto di telecamera e microfono panoramico per videoconferenze in sala giunta per riunioni di Consiglio più efficienti e performanti;
- turnover di 7 portatili per raggiungimento della scadenza della garanzia.
- Acquisto di uno switch UNIFI PoE a 16 porte per estensione della rete wifi con possibilità di potenziare la videoconferenza.

Misure di razionalizzazione

Questa Camera di commercio ha sostituito il precedente centralino telefonico Simens (fornitore Telecom S.p.a.) con un servizio fornito da Infocamere, che ha consentito un risparmio economico in termini di manutenzione ordinaria e un miglioramento sia della qualità del servizio (funzionalità aggiuntive che hanno permesso, per esempio, la deviazione dei numeri interni sui cellulari dei dipendenti durante il lockdown per la pandemia Covid-19), nonché di disponibilità del servizio (sono state colmate le problematiche hardware presenti nel precedente sistema).