

CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO  
AGRICOLTURA VERONA

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE**

**2025 – 2027**

Approvato con deliberazione di Giunta Camerale n. 16 del 30 gennaio 2025



## Indice

<b>1. Identità dell'amministrazione</b> .....	1
1.1 Mission della CCIAA.....	1
1.2 Perimetro delle attività svolte.....	1
1.3 Descrizione della struttura organizzativa .....	3
1.4 Le risorse economiche .....	9
<b>2. Analisi del contesto esterno</b> .....	12
<b>3. Valore pubblico, Performance e Anticorruzione</b> .....	16
3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici .....	18
3.2 Performance operativa .....	29
3.3 Performance organizzativa .....	29
3.4 Performance individuale: obiettivi assegnati al personale dirigenziale .....	31
3.5 Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere .....	34
3.6 Rischi corruttivi e trasparenza .....	42
<b>4. Organizzazione e capitale umano</b> .....	57
4.1 Organizzazione del lavoro a distanza .....	58
4.2 Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	64
<b>5. Monitoraggio</b> .....	86



## *Premessa*

Alla luce di quanto previsto dal D.L. 80/2021, art. 6, a partire dal 2022, le Pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti sono tenute ad adottare un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che dovrebbe rappresentare una sorta di «testo unico della programmazione», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della sovrapposizione di diversi interventi normativi intervenuti in vari ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

Con il rinnovo degli organi della Camera di Commercio di Verona, avvenuto in data 19 aprile 2024, il Consiglio camerale ha approvato, con delibera n. 19 del 30 ottobre 2025, un processo di aggiornamento delle linee strategiche e degli obiettivi istituzionali. Questi obiettivi sono stati ridefiniti tenendo conto delle priorità politico-istituzionali, delle esigenze espresse dalle parti interessate e delle nuove sfide che l'Ente si propone di affrontare nel triennio 2025-2027, formalizzandoli nel PIAO.

Il PIAO, quale documento unico di programmazione, integra, oltre ai Piani tipici del ciclo della performance (PDP, POLA, PTCT, PAP), anche il Piano triennale del fabbisogno del personale e il Piano formativo del personale. Esso deve inoltre fornire indicazioni sulle procedure da semplificare e reingegnerizzare, in linea con le misure previste dall'Agenda Semplificazione e con gli obiettivi di digitalizzazione stabiliti dall'Agenda Digitale.

In particolare, in conformità al regolamento di attuazione approvato il 30 giugno 2022 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, il PIAO si articola nelle seguenti sezioni:

### **SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA**

Contiene i dati identificativi dell'Ente e una sintetica descrizione delle sue funzioni.

### **SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

Definisce i risultati attesi in termini di Valore Pubblico, articolati in obiettivi generali e specifici, coerenti con i documenti di programmazione economico-finanziaria e con gli obiettivi di performance, sia organizzativa che individuale. Include la "Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione" e "Trasparenza", predisposte dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) in base agli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012. Tali misure



devono essere integrate con gli obiettivi specifici, per contribuire alle strategie di creazione di valore.

### **SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

Descrive la strategia e gli obiettivi relativi allo sviluppo del modello organizzativo, con particolare riferimento alla programmazione del fabbisogno di personale, alle azioni formative per lo sviluppo del capitale umano e all'adozione di modelli innovativi (come il lavoro agile e il lavoro da remoto).

### **SEZIONE 4 – MONITORAGGIO**

Indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, comprese le rilevazioni della soddisfazione degli utenti, e specifica i soggetti responsabili.

Il presente documento è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio.





## 1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 Mission della CCIAA

La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura è un ente pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese. In quanto ente autonomo, la Camera ha un proprio Statuto - che costituisce un primario strumento di autogoverno dell'Ente - ed elabora un programma strategico che realizza con risorse finanziarie e gestionali proprie.

In particolare, la mission che si è data la CCIAA di Verona è svolgere un ruolo propulsivo dello sviluppo locale improntando la propria attività verso le seguenti linee d'azione:

- **favorire la competitività delle imprese**, attraverso processi di semplificazione amministrativa, accrescendo la sensibilità sui temi della doppia transizione digitale ed ecologica, stimolando la propensione all'innovazione, supportando l'internazionalizzazione e agevolando l'accesso al credito e a strumenti di finanza innovativa;
- **incrementare la competitività del territorio**, attraverso la valorizzazione del capitale umano (es. orientamento al lavoro, certificazione delle competenze), la tutela della legalità, potenziando l'attrattività del patrimonio culturale e di tutto il territorio locale attraverso lo sviluppo del turismo;
- **attenzione costante alla competitività dell'Ente**, perseguendo elevati livelli di economicità, efficienza, trasparenza ed efficacia nella gestione.

### 1.2 Perimetro delle attività svolte

Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta di seguito la mappa dei processi sintetica, revisionata e approvata dal Comitato esecutivo di Unioncamere nella seduta del 29 novembre 2023 ed entrata a regime dal 1° gennaio 2024.



	Macrofunzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	Governo Camerale	<b>A1 Performance management, compliance e organizzazione</b>	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	
			A1.2 Compliance normativa	
			A1.3 Organizzazione camerale	
		<b>A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato</b>	A2.1 Gestione e supporto organi	
			A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	
			A2.3 Protocollo e gestione documentale	
		<b>A3 Comunicazione</b>	A3.1 Comunicazione	
			<b>B1 Risorse umane</b>	B1.1 Gestione del personale
				<b>B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede</b>
	<b>B3 Bilancio e finanza</b>	B2.2 Patrimonio e servizi di sede		
		B3.1 Diritto annuale		
		B3.2 Contabilità e finanza		
PROCESSI PRIMARI	Trasparenza, semplificazione e tutela	<b>C1 Semplificazione e trasparenza</b>	C1.1 Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi	
			C1.2 Gestione SUAP	
		<b>C2 Tutela e regolazione</b>	C2.1 Tutela della proprietà industriale	
			C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	
			C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	
			C2.4 Sanzioni amministrative	
			C2.5 Metrologia legale	
			C2.6 Registro nazionale dei protesti	
			C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	
	C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci			
	C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo			
	Sviluppo della competitività		<b>D1 Internazionalizzazione</b>	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza
				D1.2 Servizi certificativi per l'export
		<b>D2 Digitalizzazione</b>	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	
			D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	
		<b>D3 Turismo e cultura</b>	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	
		<b>D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità</b>	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	
			D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	
			D4.3 Certificazione competenze	
		<b>D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile</b>	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	
			D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	
			D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia	
		<b>D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b>	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	
D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni				
D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità				
D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche				
Maggiorazione Diritto annuale	<b>E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale</b>	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica		
		E1.2 Formazione lavoro		
		E1.4 Internazionalizzazione		
		E1.5 Turismo		
Altri servizi camerali	<b>F1 Altri servizi ad imprese e territorio</b>	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale		
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato		
Fuori perimetro	<b>Z1 Extra</b>	Z1.1 Attività fuori perimetro		

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



### 1.3 Descrizione della struttura organizzativa

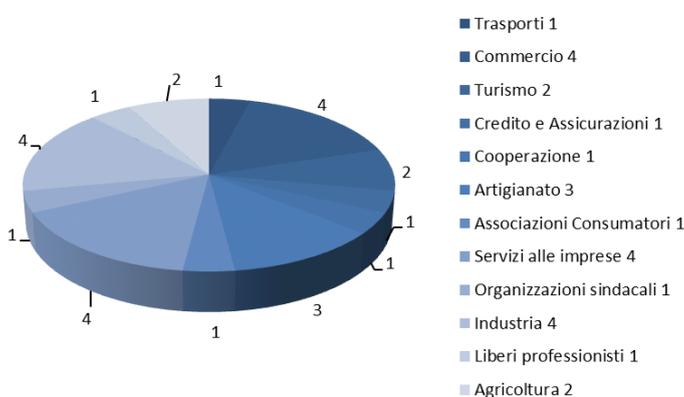
Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Verona:

- **il 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 ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- **la Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da sette membri eletti dal Consiglio camerale;
- **il Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il

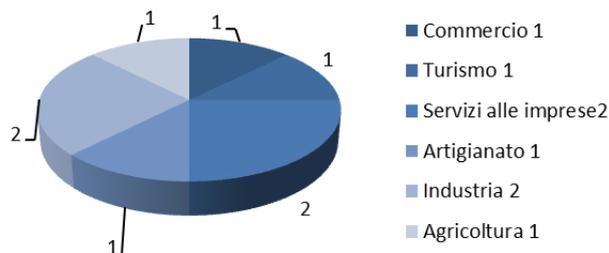
Consiglio nell’esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

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

### Rappresentanti per settore nel Consiglio Camerale



### Rappresentanti per settore nella Giunta Camerale



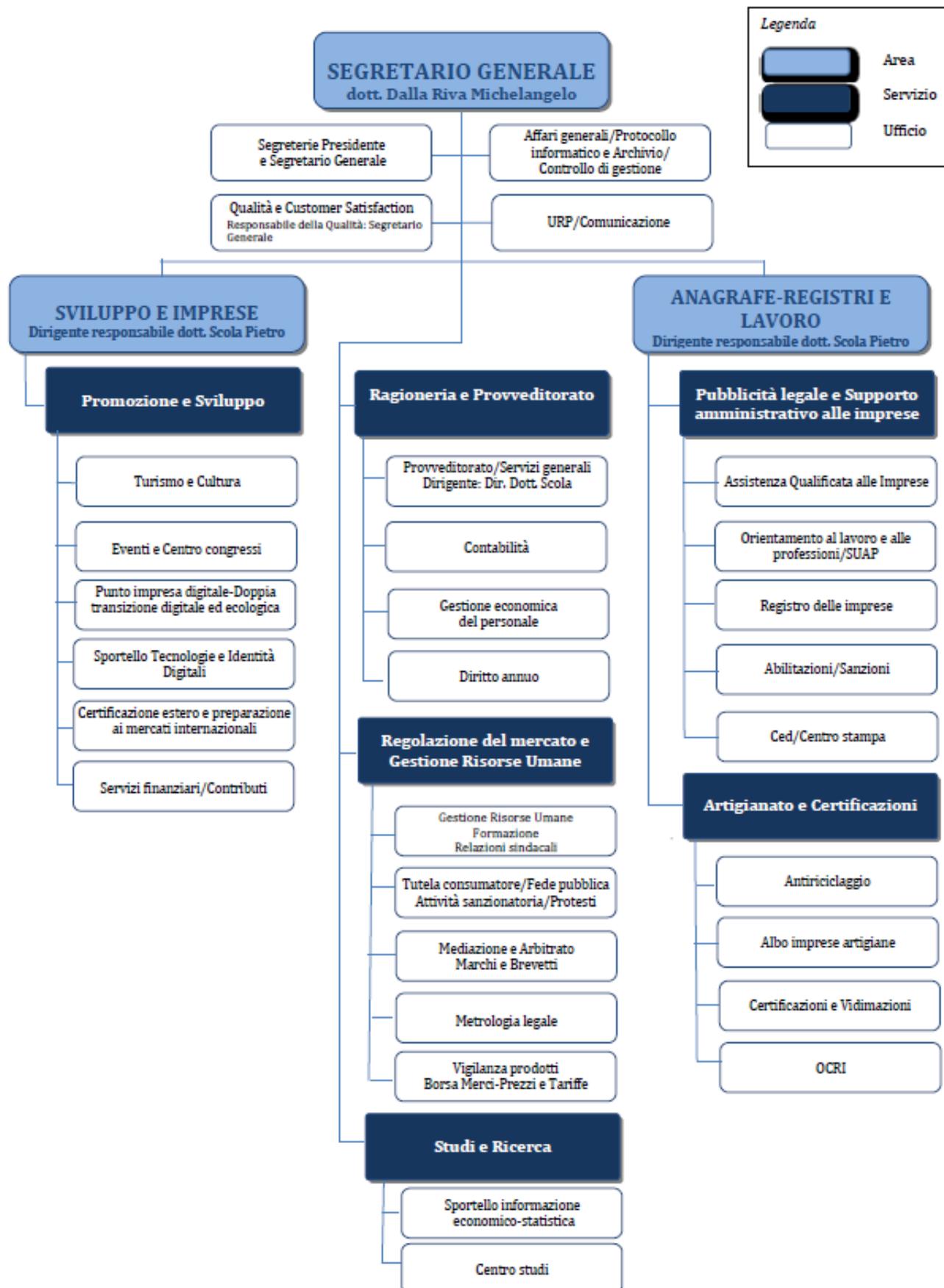


### *Livelli organizzativi*

Con deliberazione di Giunta n.        del 30 gennaio 2025, è stata approvata la revisione della struttura organizzativa della Camera di Commercio di Verona. A partire dal 1° febbraio 2025, la struttura si articolerà in tre aree, anziché quattro (Segretario Generale, Area Affari Sviluppo e Imprese e Area Anagrafe-Registri e Lavoro) come illustrato dall'organigramma di seguito illustrato:



## ORGANIGRAMMA GENERALE CCIAA VERONA



Con deliberazione di Giunta n. 56 del 25 marzo 2024 è stato designato quale Segretario Generale della Camera di Commercio di Verona il dott. Michelangelo Dalla Riva.

dipendenti in servizio 91	
	69 donne 22 uomini
	1 Segretario Generale 1 dirigente 27 funzionari (di cui 5 E.Q.) 57 istruttori 4 operatori esperti 1 operatore
	20 dipendenti in part-time di cui 0 uomini e 20 donne
	età media 54,16 anni

L'attuale dotazione organica, confermata dalla deliberazione n. 24 del 31 gennaio 2024 e aggiornata con deliberazione n. 237 del 27 novembre 2024, prevede complessivamente 105,66 unità rispetto alle 91 di personale in servizio al 1° gennaio 2025, che risulta sottodimensionato. Per maggiori dettagli e informazioni si rimanda alla sottosezione 3.3 relativa al Piano triennale dei fabbisogni del personale.

Di seguito si riporta una tabella che illustra l'andamento delle posizioni ricoperte nell'ultimo quinquennio:

Categoria	Posizioni ricoperte al 1/1/2020	Posizioni ricoperte al 1/1/2021	Posizioni ricoperte al 1/1/2022	Posizioni ricoperte al 1/1/2023	Posizioni ricoperte al 1/1/2024	Posizioni ricoperte al 1/1/2025
<b>Segretario Generale</b>	1	1	1	1	1	1
<b>Dirigenti</b>	3*	3*	3*	2*	2*	1
<b>Funzionari</b>	28	28	28	28	27	27
<b>Istruttori</b>	59	56	58	60	55	57
<b>Operatori esperti</b>	7	7	6	5	5	4
<b>Operatori</b>	2	2	1	1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>91</b>	<b>91</b>

\* di cui 1 unità in aspettativa non retribuita

### *La politica per la qualità*

La Camera di Commercio di Verona ha adottato una Politica per la Qualità per garantire il miglioramento continuo dei propri servizi, in linea con la normativa UNI EN ISO 9001:2015. Questo sistema di gestione per la qualità (SGQ) mira a prevenire rischi, migliorare le prestazioni e soddisfare le esigenze dei clienti, sia interni che esterni, tramite un costante monitoraggio e analisi dei processi.

Gli obiettivi principali di questa politica sono:

1. **Miglioramento continuo** dei servizi offerti e sviluppo di nuovi per rispondere ai bisogni emergenti.
2. **Prevenzione dei rischi** legati alla soddisfazione del cliente.
3. **Adozione di strumenti di trasparenza e informazione**, come la Carta dei Servizi.

I principi ispiratori della Politica della Qualità della Camera di Commercio di Verona possono essere così riassunti:

- **Accessibilità:** garantire servizi facilmente fruibili tramite diversi canali.
- **Tempestività:** ridurre i tempi di risposta ed erogazione.
- **Trasparenza:** fornire informazioni chiare e accessibili.
- **Efficacia:** soddisfare le esigenze di clienti e stakeholder.
- **Flessibilità:** adattarsi rapidamente ai cambiamenti senza perdere efficienza.
- **Digitalizzazione e Innovazione:** promuovere l'uso di tecnologie digitali per migliorare i servizi.
- **Transizione ecologica:** integrare competenze green e digitali per la sostenibilità.

La Camera di Commercio può giocare un ruolo fondamentale, sia attraverso le azioni di informazione e sensibilizzazione delle imprese già intraprese con successo in materia di digitalizzazione, sia affiancando attività formative mirate, volte a favorire l'adozione di tecnologie digitali e innovative capaci di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità, di crescita e sviluppo contenuti nel PNRR. Per garantire tali obiettivi sarà necessario affiancare alle azioni di formazione tradizionali (corsi, webinar, seminari, ecc.) nuove modalità di fruizione dell'offerta informativa, più congeniali alle mutate esigenze degli imprenditori e dei lavoratori, in grado di potenziare le occasioni di formazione da parte delle imprese.

Gli impegni per la Qualità, nella loro concreta applicazione, sono supportati da strumenti, modalità e risorse necessarie per assicurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in linea con gli indirizzi strategici stabiliti nella Relazione Previsionale e Programmatica.

Gli obiettivi definiti dalla Direzione sono coerenti con la Politica per la Qualità e con



gli obiettivi generali dell'ente definiti annualmente dalla Giunta Camerale; tali obiettivi sono definiti per tutti i livelli della Camera di Commercio di Verona all'interno del documento PIAO e all'interno della Relazione Previsionale e Programmatica. Sempre negli stessi documenti, sono riportati in dettaglio per ogni obiettivo generale, l'obiettivo specifico e di area, l'indicatore e lo strumento impiegato. Con frequenza periodica è registrato lo stato d'avanzamento.

La Politica per la Qualità viene ridiscussa annualmente in occasione del Riesame della Direzione.

#### **1.4 Le risorse economiche**

Il preventivo annuale per l'anno 2025 è stato approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 23 del 18 dicembre 2024 e con deliberazione della Giunta n. 266 del 18 dicembre 2024 è stato approvato il Budget direzionale 2025, assegnato alla responsabilità gestionale dei dirigenti con determinazione del Segretario Generale n. 724 del 20 dicembre 2024.

Il risultato di esercizio previsto per il 2025 mostra un disavanzo complessivo di € 4.500.000, per la cui copertura è previsto l'utilizzo di avanzi patrimonializzati da esercizi precedenti. Tale scelta, consentita dalla solida situazione finanziaria dell'Ente, permette di mantenere elevato il valore degli Interventi Economici, ossia delle risorse che l'Ente destina al sostegno e sviluppo del sistema delle imprese e del territorio, voce di bilancio che rientra tra gli Oneri correnti.

Di seguito un prospetto nel quale si dettagliano le risorse economiche previste per il 2025, confrontate con i valori del biennio precedente:



PROVENTI CORRENTI		consuntivo anno 2023	preconsuntivo anno 2024	Preventivo anno 2025
Diritto Annuale		12.774.759	12.302.847	11.951.521
Diritti di Segreteria		5.608.567	4.905.756	5.116.700
Contributi e trasferimenti		374.122	419.405	413.139
Proventi da gestione servizi		315.188	321.450	321.450
Variazione rimanenze		-41.133	0	0
		<b>19.031.504</b>	<b>17.965.428</b>	<b>17.802.810</b>
ONERI CORRENTI				
Personale		4.619.239	4.943.590	4.834.686
Spese di Funzionamento	Quote associative	1.014.039	1.138.050	1.104.553
	Organi istituzionali	367.968	362.050	416.327
	Altri costi	3.990.717	3.313.819	3.641.806
Interventi Economici		6.964.767	9.481.369	8.370.086
Amm.ti e Accantonamenti		4.571.672	4.120.399	3.992.082
		<b>21.528.402</b>	<b>23.359.277</b>	<b>22.359.540</b>
RISULTATI GESTIONE				
Risultato Gestione Corrente		-2.496.898	-5.393.849	-4.556.730
Gestione Finanziaria		697.409	656.587	56.730
Gestione Straordinaria		6.698.100	1.245.000	
Rettifiche att. finanziarie		-86.922	-4.578	
<b>RISULTATO ECONOMICO ANNUALE</b>		<b>4.811.690</b>	<b>-3.496.840</b>	<b>-4.500.000</b>

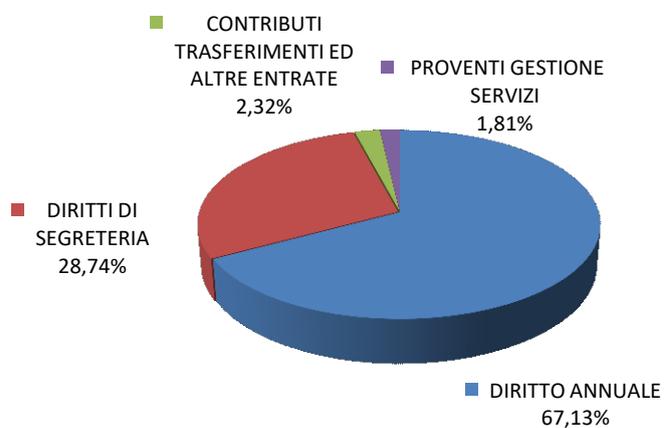
Da una prima analisi è evidente come i proventi nell'ultimo triennio abbiano subito una riduzione, in particolar modo a causa della diminuzione del diritto annuo mentre i diritti di segreteria, mostrano un leggero aumento rispetto al 2024.

Gli oneri correnti registrano valori altalenanti, con una previsione al ribasso per il 2025 rispetto al 2024, dovuti principalmente all'andamento degli interventi economici, che costituiscono più di un terzo dell'intero valore degli oneri. Inoltre è da sottolineare l'aumento dei costi degli oneri degli organi istituzionali, questo a seguito dell'emanazione in data 13 marzo 2023, da parte del Ministero delle imprese e del made in Italy, del Decreto recante *"i criteri e i limiti massimi degli emolumenti spettanti agli organi di amministrazione delle camere di commercio, nei limiti delle risorse disponibili in base alla legislazione vigente"*, con il quale sono state stabilite per classi dimensionali delle camere di commercio, le fasce dei compensi spettanti agli organi.

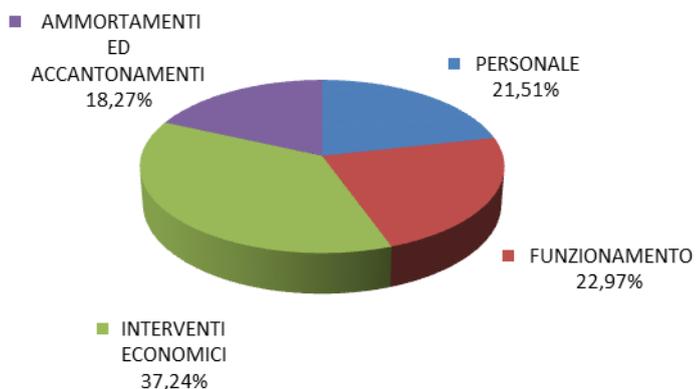
Quale approfondimento dell'analisi degli aspetti economico-finanziari della programmazione annuale 2025, si esamina ora il dettaglio della ripartizione e dell'incidenza delle singole poste dei Proventi e degli Oneri della Gestione Corrente previsti per il

prossimo esercizio:

### Preventivo 2025 - composizione Proventi correnti



### Preventivo 2025 - composizione Oneri correnti



## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### *Scenario socio economico*

L'economia globale si è dimostrata resiliente quest'anno, nonostante le differenze nella forza dell'attività economica tra paesi e settori.

L'inflazione ha continuato a moderarsi e, nella maggior parte delle economie, l'inflazione generale è tornata in linea con gli obiettivi delle banche centrali. Tuttavia, permangono le preoccupazioni legate al contesto internazionale, con i rischi legati ai conflitti in Medio Oriente e Ucraina, insieme agli annunci di misure di protezionismo.

Si prevede che la crescita del PIL globale si rafforzerà leggermente al 3,3% nel 2025 e rimarrà stabile a questo livello fino al 2026. Nelle economie OCSE, si prevede che la crescita del PIL sarà modesta rispetto al periodo pre-pandemia, all'1,9% sia nel 2025 che nel 2026. Nelle economie non OCSE, si prevede anche che la crescita aggregata rimarrà ampiamente stabile attorno al suo ritmo attuale, con l'Asia emergente che continuerà a essere il maggiore contributore alla crescita globale.

La crescita economica italiana è prevista allo 0,5% nel 2024, con un lieve miglioramento allo 0,9% nel 2025 e all'1,2% nel 2026<sup>1</sup>.

Nel terzo trimestre, il livello del Pil italiano, in base alla stima preliminare, è rimasto stazionario rispetto ai tre mesi precedenti, registrando un risultato peggiore rispetto ai principali partner europei e alla media dell'area euro.

Dal lato dell'offerta, a settembre la produzione manifatturiera è diminuita dello 0,4% in termini congiunturali, dopo la variazione nulla segnata ad agosto.

Nei primi otto mesi del 2024, le esportazioni in valore hanno registrato una riduzione dello 0,6% in termini tendenziali, riflettendo in particolare l'andamento negativo delle vendite verso i mercati Ue.

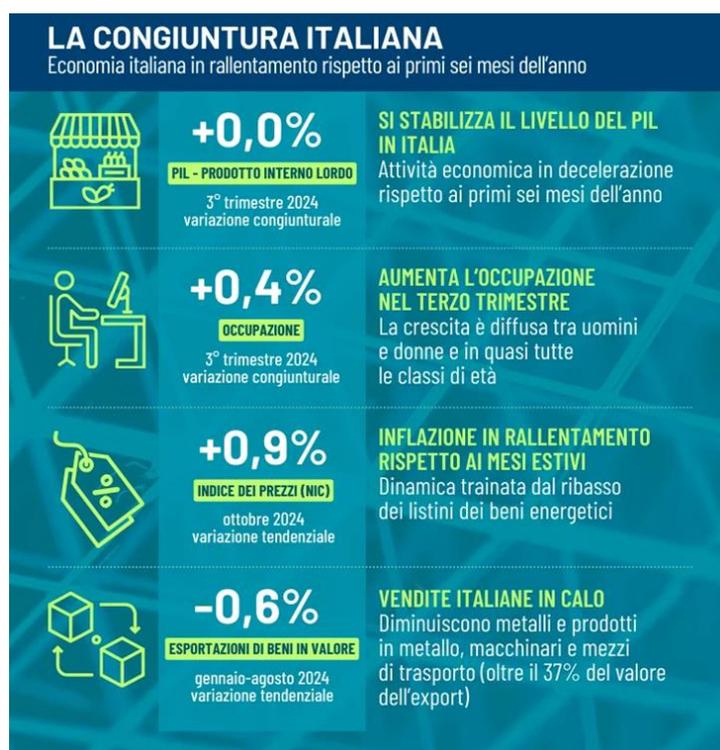
A settembre, dopo tre mesi di crescita ininterrotta, l'occupazione è diminuita, con un calo diffuso tra uomini, donne e i 35-49enni.

In Italia, l'indice dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA) ha continuato a crescere più lentamente rispetto alla media dell'area euro e alle sue principali economie.

A ottobre, è peggiorato il clima di fiducia delle famiglie, con un deterioramento delle opinioni sulla situazione economica generale e su quella futura. In calo anche il sentiment delle imprese, in particolare nella manifattura e nei servizi di mercato<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Fonte: OECD Economic Outlook, Dicembre 2024

<sup>2</sup> Fonte: Istat - Nota sull'andamento dell'economia italiana, settembre-ottobre 2024



### *I numeri della Circostrizione territoriale*

Al 30 settembre 2024, le imprese con sede nella provincia di Verona sono 92.747. Il saldo tra iscrizioni e cancellazioni (al netto delle cancellazioni d'ufficio) nel trimestre è positivo: +312 imprese (il tasso di sviluppo è pari a +0,34%), risultato di 1.030 iscrizioni e 718 cessazioni. Anche le imprese artigiane registrano un saldo trimestrale positivo, con +53 imprese (335 iscrizioni e 282 cessazioni), pari ad un tasso di sviluppo del +0,23%.

Nel primo semestre del 2024, il territorio veronese ha registrato una diminuzione delle esportazioni del 2,3%, collocandosi al decimo posto a livello nazionale. Questo risultato si inserisce in un contesto regionale e nazionale caratterizzato da cali generalizzati: il Veneto ha subito una contrazione del 3,5%, mentre a livello nazionale il calo è stato dell'1,1%.

Nonostante la flessione delle esportazioni, la provincia di Verona continua a distinguersi per il suo dinamismo economico, testimoniato da un tasso di disoccupazione contenuto al 3,1%, che la pone al settimo posto in Italia tra le province con il minor tasso di disoccupazione.

Parallelamente, il settore turistico offre segnali positivi: le presenze turistiche sono cresciute dello 0,7% rispetto allo stesso periodo del 2023, confermando l'attrattività del territorio veronese per i visitatori italiani e stranieri.

Numero dei Comuni	98
Superficie	3121,31 Km <sup>2</sup>
Popolazione residente al 31/12/2023	935.117
Export al 30/06/2024 <sup>2</sup>	7,7 mld di euro
Imprese registrate (III trim. 2024) <sup>1</sup>	92.747 (115.032 localizzazioni)
di cui straniere	12.231
di cui giovanili	7.092
di cui femminili	19.179
Occupati al 30/06/2024	420.000 persone
Tasso di disoccupazione (%) <sup>3</sup>	3,10%
Turisti (presenze totali) al 30/09/2024 <sup>4</sup>	16,7 milioni



<sup>1</sup> Fonte Infocamere (Dati al 30/09/2024)

<sup>2</sup> Fonte: ISTAT

<sup>3</sup> Fonte: ISTAT (media annuale 2023)

<sup>4</sup> Fonte: Regione Veneto

### Analisi del profilo criminologico regionale e strategie di contrasto

Negli ultimi anni, il Veneto ha visto una crescita delle attività mafiose nell'economia legale, in particolare nei settori dell'edilizia, commercio, logistica e turismo. I gruppi criminali sfruttano una "zona grigia" costituita da attori locali ed eterogenei per accedere a risorse come appalti pubblici, concessioni e acquisizioni di immobili o aziende. Queste dinamiche si manifestano attraverso l'uso di società di capitali (Srl, Spa) e di persone, come dimostrano inchieste giudiziarie, sequestri e confische. È necessaria una risposta culturale e politica per adeguarsi all'evoluzione della criminalità organizzata, che sempre più si presenta come un attore professionale integrato nel tessuto economico.

La Regione Veneto ha adottato varie misure per prevenire e contrastare la criminalità organizzata. Tra queste:

- **Cabina di Regia:** istituita per coordinare interventi, monitorare il fenomeno mafioso e sensibilizzare la società attraverso la collaborazione con magistrati, forze dell'ordine e istituzioni.
- **Protocolli di Intesa:** coinvolgono la Regione, le parti sociali, enti locali e professionali, e mirano a diffondere la cultura della legalità e responsabilità civica.
- **Deliberazioni regionali:** la programmazione 2024-2025 prevede iniziative per prevenire la corruzione e promuovere la legalità, come il Protocollo di Legalità che inserisce clausole nei bandi di gara per evitare infiltrazioni criminali.
- **Piani triennali per la trasparenza e la prevenzione della corruzione,** che includono misure per rafforzare l'integrità nelle procedure di appalto.

Altre iniziative includono la collaborazione con la Guardia di Finanza per prevenire frodi, in particolare nell'uso dei fondi europei e nel settore della pesca.



La Camera di Commercio di Verona, a sua volta, promuove la legalità tra le imprese attraverso la Consulta della Legalità, che organizza seminari, webinar e materiale informativo per sensibilizzare e condividere buone pratiche. La Consulta opera tramite gruppi tematici per supportare le aziende “sane” e combattere la concorrenza sleale generata da attività illegali.

Questi interventi puntano a proteggere il tessuto economico veneto, prevenendo l’intreccio tra economia legale e illegale.

### 3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Il fine dell'azione camerale è contribuire allo sviluppo economico e sociale del territorio di competenza, realizzato con il sostegno al sistema delle imprese, con la valorizzazione e la promozione delle produzioni e delle tipicità locali, con la diffusione della conoscenza delle attrattive turistiche e culturali del territorio, operando al contempo per far sì che il sistema produttivo ed economico locale sia percepito come un mercato libero, corretto e improntato alla legalità.

Il **Valore Pubblico**, pertanto, è l'insieme dinamico degli impatti prodotti dalle politiche e dai servizi dell'Ente camerale sul livello di benessere delle imprese e degli stakeholder, in risposta ai loro bisogni.

La Camera di Commercio genera Valore Pubblico quando:

- *impatta positivamente sul contesto esterno, migliorando il benessere specifico di imprese e stakeholder;*
- *orienta le performance organizzative di efficacia e di efficienza verso il miglioramento degli impatti;*
- *impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell'Ente, contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale;*
- *orienta le performance individuali dei dirigenti e dei dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative.*

Il valore pubblico si misura attraverso indicatori di **impatto** o **outcome**, con i quali esprimere l'effetto atteso o generato sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, da una politica o da un servizio rispetto alle condizioni di partenza.

Lo storico ruolo di primario soggetto pubblico interlocutore per le imprese, affidato dalla L. n. 580/93 e rafforzato dalle recenti norme di riforma del sistema camerale italiano, vede infatti la Camera di Commercio di Verona direttamente coinvolta nella realizzazione di politiche che coniugano il sostegno alle imprese con interventi specifici e mirati anche negli ambiti strategici della **digitalizzazione e transizione ecologica, dell'internazionalizzazione, della formazione e orientamento al lavoro, della valorizzazione e sostegno del turismo e della cultura**, e quindi in piena corrispondenza con gli indirizzi strategici di livello sovranazionale, europeo e nazionale.



La misurazione in termini di impatto è però un processo complesso, nel quale devono essere considerati vari aspetti e, possibilmente, misurati vari elementi, che non sempre si possono ricondurre ad espressioni numeriche.

Tuttavia, se si considera lo specifico ruolo affidato alle Camere di Commercio che agiscono in favore delle imprese del territorio di competenza, risulta più agevole definire un perimetro entro il quale misurare l'impatto prodotto - il sistema produttivo locale appunto - e forse anche definire gli ambiti di possibile misurazione. Per esemplificare, in riferimento alle principali tematiche di intervento previste, si potranno verificare l'**accrescimento** dei livelli di **digitalizzazione** o di **internazionalizzazione** delle imprese, o ancora la percezione da parte loro di incremento nella **semplificazione** degli adempimenti burocratici.

Gli obiettivi strategici individuati al fine di creare valore pubblico di concerto con il sistema camerale e Unioncamere nazionale riguardano:

- **obiettivi comuni di sistema**, individuati da Unioncamere Nazionale come nucleo condiviso di programmazione;
- **obiettivi specifici dell'Ente camerale**, in quanto rispondenti alle proprie peculiarità.

### 3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

A partire dal 2025, la performance dell'Ente sarà semplificata e si articolerà su tre livelli (Aree Strategiche, Obiettivi Strategici e Obiettivi Operativi), eliminando quindi il livello intermedio dei “Programmi”, privo di indicatori di misurazione, e l'ultimo livello delle “Azioni”, confluenso negli Obiettivi Operativi. Per facilitare la comprensione dei legami e processi logici che collegano mandato istituzionale, ambiti strategici di intervento, obiettivi strategici e piani operativi, i contenuti dell'intero processo di programmazione sono schematicamente riassunti in un prospetto grafico definito *albero della performance* che si sviluppa secondo una logica “a cascata” strutturata sui 3 livelli di cui sopra:



Gli ambiti strategici su cui si struttura la programmazione delle attività camerale sono individuati dal Consiglio camerale nel Programma Pluriennale ed eventualmente aggiornati con l'annuale Relazione Previsionale e Programmatica. Le Aree e gli Obiettivi strategici, normalmente riferiti ad un arco temporale di medio periodo, sono associati a specifici criteri e indicatori di misurazione (definiti KPI *Key Performance Indicator*), necessari per le fasi di monitoraggio e rilevazione dei risultati ottenuti.

Ogni obiettivo strategico, rappresentato nella Mappa Strategica di seguito riportata, è provvisto di uno o più indicatori con relativo algoritmo necessari a misurarne il raggiungimento, nonché dei relativi target che rappresentano i risultati attesi rispetto ai relativi dati storici.



Di seguito sono presentate le schede tecniche degli Obiettivi Strategici, per ognuno dei quali sono definiti gli specifici indicatori di misurazione e i relativi target attesi, compresi gli indicatori di misurazione degli obiettivi comuni definiti da Unioncamere Nazionale.



### Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

#### 01.01 Transizione burocratica e semplificazione amministrativa per le imprese

Descrizione:

La Camera di Commercio mira a implementare soluzioni tecnologiche innovative per migliorare l'efficienza, la rapidità e la qualità dei servizi amministrativi offerti alle imprese. Questo obiettivo comprende la semplificazione delle procedure e la verifica della correttezza dei dati nel Registro delle Imprese, nonché il potenziamento dei servizi digitali già disponibili. Inoltre, la Camera si propone di supportare gli enti coinvolti nei procedimenti SUAP per facilitare la transizione digitale e ottimizzare i processi amministrativi, promuovendo una maggiore competitività delle imprese e riducendo le distanze con gli stakeholder tramite una comunicazione efficace.

Ambito strategico (AS):

01 - Competitività delle imprese

Peso su AS: Risorse economiche:

33,34% 405.090,61 €

Indicatori		Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
25,00%	C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.	Qualità	<= 3,50 gg	<= 3,50 gg	<= 3,50 gg
25,00%	KPI2 - Attivazione di azioni finalizzate a migliorare le informazioni pubblicate nel Registro delle imprese Cancellazioni d'ufficio, regolarizzazioni di incongruenze riscontrate (es.cancellazioni di pec irregolari, nomina revisore contabile se assente ecc)	Volume	>= 2.500 N.	>= 2.500 N.	>= 2.500 N.
25,00%	KPI3 - Attività di supporto agli Enti coinvolti nei procedimenti SUAP, in un'ottica volta alla semplificazione e completa digitalizzazione dei procedimenti SUAP Realizzazione, anche tramite l'ausilio di Unioncamere, di eventi formativi/informativi di supporto agli Enti coinvolti nei procedimenti SUAP	Volume	>= 10 N.	>= 10 N.	>= 10 N.
25,00%	OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive	Efficacia	>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.



**Scheda Obiettivo strategico**

Codice:                      Titolo:

**01.02                      Doppia transizione digitale ed ecologica**

Descrizione:

La Camera di Commercio di Verona sosterrà le imprese nella transizione digitale ed ecologica, elementi fondamentali per la competitività e sostenibilità del sistema produttivo locale. Saranno incentivati anche nuovi progetti imprenditoriali orientati alla sostenibilità, promuovendo un'economia responsabile e innovativa. Questo approccio favorirà la trasformazione del tessuto imprenditoriale, garantendo uno sviluppo equilibrato e proiettato verso il futuro.

Ambito strategico (AS):

01 - Competitività delle imprese

Peso su AS:                      Risorse economiche:

33,33%                      2.259.333,00 €

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
25,00% 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	Efficacia	>= 77 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
25,00% 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	Volume	>= 10 N.	>= 10 N.	>= 10 N.
25,00% 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	Efficacia	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.
25,00% OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali)	Efficacia	>= 0,72 N.	>= 0,73 N.	>= 0,74 N.



### Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**01.03 Internazionalizzazione e supporto al credito per favorire la competitività delle imprese**

Descrizione:

La Camera di Commercio di Verona promuove l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese (PMI) locali come leva per il loro sviluppo, con un focus sull'espansione nei mercati esteri attraverso strumenti di digitalizzazione. L'obiettivo è rafforzare la presenza delle imprese veronesi all'estero e migliorare la loro competitività, anche mediante la collaborazione con altri enti camerali, come Promos Italia, ICE, SIMEST e le Camere di commercio italiane all'estero. Questo supporto prevede attività di informazione, orientamento e formazione specializzata su temi chiave per preparare le imprese ai mercati internazionali. La Camera di Commercio ha introdotto voucher per le PMI, tramite bandi dedicati, con l'obiettivo di stimolare una domanda consapevole di servizi integrati per l'internazionalizzazione, dalla preparazione iniziale al supporto operativo all'estero. Infine, la Camera facilita le attività di certificazione per l'estero, con servizi come la "stampa in azienda" dei certificati di origine delle merci e l'informatizzazione di altre certificazioni, includendo la sperimentazione del Carnet ATA elettronico.

Ambito strategico (AS):

01 - Competitività delle imprese

Peso su AS: Risorse economiche:

33,33%

726.730,00 €

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
50,00% 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.)	Volume	>= 900 N.	>= 910 N.	>= 920 N.
50,00% 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/ricieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero	Qualità	>= 400 N.	>= 410 N.	>= 420 N.



### Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**02.01** **Formazione e orientamento al lavoro**

Descrizione:

La Camera di Commercio si impegna a sviluppare servizi e progetti mirati a soddisfare le esigenze del sistema economico locale, con particolare attenzione a studenti, scuole, enti di formazione, istituzioni e imprese. L'obiettivo è aumentare le opportunità lavorative attraverso iniziative come i PCTO e il nuovo servizio IVC. Inoltre, si intende rendere la Camera un punto di incontro strategico tra imprese e lavoratori, organizzando eventi di recruiting sia online che in presenza. Infine, la creazione di collaborazioni con le Università consentirà di accrescere le competenze e attrarre nuovi talenti, favorendo così lo sviluppo di un mercato del lavoro dinamico e qualificato.

Ambito strategico (AS):

02 - Competitività del Territorio

Peso su AS: Risorse economiche:

33,34%

961.922,00 €

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
50,00% KPI4 - Iniziative finalizzate a valorizzare le competenze delle persone, acquisite in contesti non formali o informali. Avvio e gestione del servizio Certificazione delle Competenze	Volume	>= 40 N.	>= 40 N.	>= 40 N.
50,00% KPI5 - Iniziative finalizzate alla realizzazione di eventi di recruiting/placement Realizzazione di eventi per il matching domanda-offerta di lavoro	Volume	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.



Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**02.02** Valorizzazione del territorio e delle Filiere produttive

Descrizione:

La promozione del territorio è un elemento strategico per favorire lo sviluppo economico e sociale. Valorizzare l'offerta turistico-culturale è fondamentale per attrarre visitatori e investimenti, potenziando al contempo l'immagine del territorio a livello nazionale e internazionale. Parallelamente, sostenere l'intera filiera produttiva locale, in sinergia con le attività turistiche e culturali, consente di rafforzare l'attrattività complessiva, creando nuove opportunità per le imprese e stimolando la crescita sostenibile. Un approccio integrato tra promozione, cultura e produttività può quindi rendere il territorio un polo di interesse competitivo e dinamico.

Ambito strategico (AS):

02 - Competitività del Territorio

Peso su AS: Risorse economiche:

33,33% 3.922.442,00 €

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
50,00% KPI10 - Eventi/incontri destinati alla valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti Numero totale di eventi o incontri organizzati per valorizzare il territorio	Efficacia	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.
50,00% KPI11 - Iniziative promozionali volte a favorire lo sviluppo del sistema economico locale sostenute dalla Camera di Commercio di Verona Numero di iniziative finalizzate alla promozione dello sviluppo economico locale	Efficacia	>= 30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.



### Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**02.03 Promuovere la tutela del mercato, favorire il ricorso alle procedure alternative delle controversie, garantire la concorrenza, sviluppare la cultura della legalità e prevenzione della crisi d'impresa**

Descrizione:

La vigilanza sul mercato è fondamentale per favorire una regolazione efficace e garantire un ambiente commerciale equo e competitivo. In questo contesto, è essenziale promuovere la trasparenza e la correttezza nelle pratiche commerciali, affinché tutti gli operatori possano operare in condizioni di parità e fiducia reciproca. Sviluppare una cultura della legalità è altrettanto cruciale, poiché contribuisce a formare un tessuto imprenditoriale responsabile e rispettoso delle normative vigenti. Inoltre, è necessario fornire un sostegno concreto alle imprese nel fronteggiare eventuali crisi, offrendo risorse e strumenti utili per garantire la loro sostenibilità e crescita. Solo attraverso questi interventi possiamo costruire un mercato solido e resiliente, capace di affrontare le sfide future.

Ambito strategico (AS):

02 - Competitività del Territorio

Peso su AS: Risorse economiche:

33,33%

94.568,50 €

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
33,33% C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N Indica la percentuale di istanze gestite nei termini di legge.	Qualità	<= 4,70 gg	<= 4,70 gg	<= 4,70 gg
33,33% KPI7 - Diffusione della cultura della prevenzione della crisi d'impresa e potenziamento del supporto alle imprese nella prevenzione della crisi. Realizzazione, anche tramite l'ausilio di altri soggetti, di iniziative formative/informative rivolte alle imprese e ai professionisti del settore	Volume	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.
33,34% KPI8 - Attività formative e informative promosse per diffondere la cultura della legalità e contrastare il fenomeno mafioso nel settore economico. Realizzazione, anche tramite l'ausilio di altri soggetti, di iniziative formative/informative sulla legalità	Volume	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.



## Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**03.01 Economicità, efficienza ed efficacia della gestione**

Descrizione:

Il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è fondamentale per raggiungere gli obiettivi prefissati. La Camera di Commercio continuerà a ottimizzare i processi interni e a integrare le procedure per migliorare l'erogazione dei servizi, garantendo tempestività e qualità nell'assistenza alle imprese. Saranno monitorati indicatori economici e di efficienza, per garantire il controllo delle risorse e l'efficacia della gestione. Inoltre, per favorire lo sviluppo locale, l'Ente potenzierà i servizi interni, adottando soluzioni tecnologiche integrate (come piattaforme di prenotazione e intranet) per semplificare le procedure e migliorare l'accesso ai servizi da parte degli utenti.

Ambito strategico (AS):

03 - Competitività dell'Ente

Peso su AS:

33,34%

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
20,00% B3.1_02_rev2023 - Percentuale di incasso del Diritto annuale (rev2023) Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12 al netto del risconto maggiorazione 20% D.A..	Efficacia	>= 78,00 %	>= 78,00 %	>= 79,00 %
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.	Qualità	<= -20 gg	<= -24 gg	<= -25 gg
20,00% EC05.1 - Indice di struttura primario Misura la capacità delle CCIAA di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.	Salute economica	>= 120,00 %	>= 120,00 %	>= 120,00 %
20,00% 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.	Efficacia	>= 3,80 %	>= 3,90 %	>= 4,00 %
20,00% EC27 - Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della Camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali	Salute economica	>= 15,00 %	>= 16,00 %	>= 16,00 %



## Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**03.02** **Trasparenza e comunicazione**

Descrizione:

La Camera di Commercio di Verona svolge un ruolo fondamentale nell'attività di informazione esterna, utilizzando diversi canali per garantire una comunicazione efficace e accessibile a tutti gli stakeholder. Inoltre, vengono realizzati report economico-statistici che forniscono un'analisi approfondita e aggiornata sul contesto economico locale, contribuendo così a una maggiore consapevolezza e informazione. Parallelamente, è garantito un costante aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" sul sito camerale, al fine di promuovere la trasparenza nelle operazioni.

Ambito strategico (AS):

03 - Competitività dell'Ente

Peso su AS:

33,33%

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
45,00% DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV	Efficacia	>= 0,95 N.	>= 0,95 N.	>= 0,95 N.
45,00% V_Uscite_Media_N - Numero uscite sui media anno N L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Volume	>= 80 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
10,00% KPI12 - Customer satisfaction esterna L'indicatore misura la percentuale di giudizi positivi (3-4-5) ottenuti dalla customer satisfaction esterna	Qualità	>= 70,00 %	>= 70,00 %	>= 70,00 %



**Scheda Obiettivo strategico**

Codice:            Titolo:

**03.03            Valorizzazione degli asset strategici della Camera anche in un’ottica ecosostenibile**

Descrizione:

La Camera di Commercio si impegna a valorizzare il proprio posizionamento strategico, diventando sempre più portavoce delle esigenze del sistema economico e promuovendo strumenti di supporto per lo sviluppo delle imprese. In un contesto che richiede razionalizzazione delle risorse e risparmio energetico, saranno adottate soluzioni innovative ed ecosostenibili, come la gestione ottimizzata degli spazi e la razionalizzazione degli impianti elettrici e idraulici. Inoltre, si proseguirà con il monitoraggio delle partecipazioni societarie attraverso azioni preventive e annuali, per ottimizzare il loro andamento. Un’altra priorità è la valorizzazione del capitale umano, con percorsi di crescita professionale legati alla digitalizzazione, al miglioramento delle competenze comportamentali e al benessere organizzativo, promuovendo un equilibrio tra vita privata e lavoro.

Ambito strategico (AS):

03 - Competitività dell'Ente

Peso su AS:

33,33%

Indicatori	Tipologia	Target 2025	Target 2026	Target 2027
33,33% DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	Struttura	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
33,34% EC29 - Livello di investimento in partecipazioni societarie Misura il valore complessivo delle partecipazioni e quote detenute dalla CCIAA in rapporto al proprio bacino di imprese	Efficacia	>= 400,00 €	>= 410,00 €	>= 420,00 €
33,33% 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.	Struttura	<= 32,00 %	<= 32,00 %	<= 32,00 %

### 3.2 Performance operativa

Gli Obiettivi Operativi annuali riguardano i progetti e attività da realizzare nell'anno al fine di raggiungere il conseguimento dell'obiettivo strategico di riferimento.

Con la definizione degli obiettivi operativi sono altresì individuati gli indicatori necessari alla misurazione dei risultati attesi e i relativi target, oltre alle unità organizzative incaricate della loro realizzazione contribuendo al raggiungimento dei risultati attesi.

Con il dettaglio della programmazione annuale si completa dunque la mappatura delle attività, e presentati in forma grafica, attraverso il prospetto di Albero della performance (allegato n. 2), al fine di offrire una agevole e completa visione d'insieme della programmazione.

### 3.3 Performance organizzativa

La performance organizzativa esprime il risultato complessivamente conseguito dall'Ente, con le sue singole articolazioni, ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e della soddisfazione dei bisogni dei propri stakeholder.

All'interno dell'articolato ciclo di gestione della performance, come definito dal D. Lgs. 150/2009, la misurazione e valutazione della performance organizzativa si configura come un processo qualitativo, il cui risultato è la determinazione di un giudizio unitario sui risultati prodotti dall'Ente in relazione agli obiettivi afferenti i diversi ambiti strategici o le unità organizzative.

Con la revisione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* adottato dall'Ente con Delibera di Giunta n. 15 del 30 gennaio 2025, la performance organizzativa della Camera di commercio di Verona viene articolata su due livelli: la performance complessiva dell'Ente e la performance di articolazione organizzativa. La performance di Ente è incentrata sulla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente. La performance delle Unità organizzative misura il contributo che ciascuna di esse fornisce alla performance complessiva di Ente. In entrambi i casi, in sede di misurazione della performance organizzativa si tiene conto di indicatori sintetici, frutto di ponderazione delle performance rilevate relativamente agli obiettivi afferenti ai diversi ambiti strategici (nel caso della performance di Ente) o agli obiettivi operativi afferenti alle diverse unità organizzative (nel caso della performance organizzativa per articolazione).

### La performance complessiva dell'Ente

In conformità alle disposizioni normative del D. Lgs. 150/2009, che regolano i criteri per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa delle pubbliche amministrazioni, l'Ente adotta un modello strutturato e integrato per valutare il risultato complessivo delle proprie attività. Questo approccio mira a garantire una misurazione accurata e trasparente, ponendo particolare attenzione alle dimensioni strategiche che caratterizzano l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa.

Il modello adottato si fonda su una visione complessiva, volta a valutare non solo l'efficienza interna dell'organizzazione, ma anche il suo impatto esterno, con particolare riferimento al miglioramento della competitività delle imprese, allo sviluppo del territorio e al rafforzamento delle capacità operative dell'Ente stesso. Questi ambiti strategici rappresentano i pilastri su cui si basa la misurazione della performance.

Per rendere il processo di valutazione concreto e misurabile, gli ambiti strategici vengono ulteriormente declinati in **obiettivi strategici pluriennali**, che tracciano la direzione di lungo termine dell'Ente, e in **obiettivi operativi annuali**, che costituiscono traguardi intermedi da raggiungere nel breve termine. Tale articolazione consente di garantire una continuità e coerenza tra la pianificazione strategica e la gestione operativa, favorendo un processo di monitoraggio costante e trasparente.

La valutazione della performance si basa su un sistema di indicatori chiari e oggettivi, progettati per misurare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati. In particolare, la performance complessiva di Ente, come prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, è data dalla media ponderata dei risultati delle aree strategiche, calcolata in base alla media ponderata degli obiettivi strategici, tenendo conto sia dei risultati degli indicatori che li riguardano specificatamente, nella misura del 50%, sia del raggiungimento degli obiettivi operativi correlati, anch'essi nella stessa misura percentuale.

Questo sistema permette di monitorare non solo i progressi compiuti, ma anche di individuare eventuali criticità e definire azioni correttive, contribuendo così a un processo di miglioramento continuo.



### 3.4 Performance individuale: obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Segretario Generale - Michelangelo Dalla Riva						
OBBIETTIVO	PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	TARGET	PESO
<b>Coinvolgimento del personale nella realizzazione della mission Camerale</b>						<b>20,00%</b>
100,00%		Realizzazione di un incontro informativo/formativo con il personale sul Piano annuale della performance	L'indicatore indica il termine entro cui realizzare un incontro informativo/formativo con il personale sul Piano annuale della performance	Data realizzo incontro con il personale	Entro 15-03-2025	
<b>Salute economico finanziaria dell'Ente</b>						<b>30,00%</b>
50,00%		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]	>= 15,00 %	
50,00%		Dimensionamento del personale (espresso in FTE integrato) rispetto al bacino di imprese	Rappresenta la capacità dell'ente di dimensionarsi correttamente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese.	Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno "n" [* Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi]	<= 0,89 fte	
<b>Piano della comunicazione anno 2025, CRM</b>						<b>30,00%</b>
33,34%		Adozione piano comunicazione	L'indicatore rileva il termine entro cui adottare il piano della comunicazione	Termine adozione piano comunicazione	Entro 30-04-2025	
33,33%		Adozione policy per utilizzo canali social	Stabilisce il termine entro cui adottare linee guida chiare e coerenti per la gestione delle comunicazioni online, garantendo che l'uso dei social media sia efficace, professionale e in linea con i valori e gli obiettivi dell'organizzazione.	Termine adozione policy utilizzo canali social	Entro 31-12-2025	
33,33%		Coordinamento dell'attività per implementazione CRM	L'indicatore misura il numero di riunioni coordinate ai fini dell'attività per implementazione CRM	Numero riunioni con il personale coinvolto	>= 3 N.	
<b>Sviluppo e aggiornamento professionale continuo per i dirigenti: formazione obbligatoria per una gestione efficace e conforme alle normative</b>						<b>20,00%</b>
100,00%		Numero ore di formazione	L'indicatore misura il numero di ore di formazione per dirigente	Ore di formazione	>= 40 h	



Dirigente - Pietro Scola						
OBBIETTIVO	PESO INDICATORE	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	TARGET	PESO
<b>Composizione negoziata della crisi di impresa - Sensibilizzazione delle imprese rispetto obbligo adozione degli adeguati assetti. Collaborazione con Associazioni di categoria e Ordini professionali</b>						<b>20,00%</b>
100,00%	Realizzazione webinar aperti alle imprese veronesi e ai professionisti interessati alla materia e almeno 1 evento in presenza.	L'indicatore misura il numero di webinar aperti alle imprese e ai professionisti interessati e almeno un evento organizzato in presenza	Numero webinar ed eventi in presenza		$\geq 4$ N.	
<b>SUAP (Sportello Unico Attività Produttive) - Informazione ai Comuni e agli Enti Terzi degli obblighi derivanti dall'adozione del Sistema Informatico degli Sportelli Unici (SSU).</b>						<b>20,00%</b>
100,00%	Realizzazione di almeno 10 incontri con i Comuni e gli Enti terzi per la diffusione delle informazioni per l'ottemperanza agli obblighi di adeguamento alle nuove Specifiche Tecniche.	L'indicatore misura il numero di incontri con i Comuni e gli Enti terzi per la diffusione delle informazioni per l'ottemperanza agli obblighi di adeguamento alle nuove Specifiche Tecniche.	Numero incontri con comuni ed enti terzi		$\geq 10$ N.	
<b>Collaborazione con Invitalia per la realizzazione di iniziative di orientamento e supporto alle imprese</b>						<b>20,00%</b>
50,00%	Approvazione programma di collaborazione	L'indicatore riguarda l'approvazione del programma di collaborazione	Programma di collaborazione		$\geq 1$ N.	
50,00%	KPIDG4 - Realizzazione di almeno un evento in materia di orientamento e/o supporto al sistema economico.	L'indicatore misura il numero di eventi in materia di orientamento e/o supporto al sistema economico.	Numero eventi in materia di orientamento		$\geq 2$ N.	
<b>Favorire la doppia transizione digitale ed ecologica</b>						<b>20,00%</b>
100,00%	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		$\geq 10$ N.	
<b>Sviluppo e aggiornamento professionale continuo per i dirigenti: formazione obbligatoria per una gestione efficace e conforme alle normative</b>						<b>20,00%</b>
100,00%	Numero ore di formazione	L'indicatore misura il numero di ore di formazione per dirigente	Ore di formazione		$\geq 40$ h	

Obiettivo Comune alla dirigenza						
OBBIETTIVO	PESO INDICATORE	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	TARGET	
<b>Rispetto dei tempi di pagamento di cui all'art. 4-bis, comma 2, D.L. n. 13/2023 convertito con modificazioni, dalla Legge 41/2023</b>						
100,00%	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		$\leq -20$ gg	



Viene confermata la metodologia di valutazione complessiva del personale dirigenziale come individuata nel vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, da ritenersi funzionale all'erogazione del 70% della retribuzione di risultato, in quanto l'erogazione del restante 30% sarà parametrata al raggiungimento dell'obiettivo comune riguardante il rispetto dei tempi di pagamento.

### 3.5 Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

In questo paragrafo vengono illustrate le iniziative mirate ad evitare o compensare svantaggi specifici nelle carriere al genere meno rappresentato, con l'obiettivo di concorrere a riequilibrare situazioni "di fatto" non uguali, anche sulla base delle esigenze rilevate (dal CUG o da eventuali indagini di benessere organizzativo) ed alla luce della situazione attuale.

I riferimenti normativi sono costituiti dall'art. 7 comma 1 del d.lgs. 165/2001, che prevede che "Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro"; dall'art. 48 del d.lgs. 198/2006, che prevede l'adozione di "piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne", e dalle Linee guida sulla parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro adottate dal Dipartimento della Funzione pubblica di concerto con il Dipartimento delle Pari opportunità il 7.10.2022.

Performance della Camera di Commercio di Verona relativamente alle pari opportunità e all'equilibrio di genere (dati al 31.12.2024)

<b>Personale per area di inquadramento e per genere</b>				
Area di inquadramento	<b>Uomini</b>	<b>%</b>	<b>Donne</b>	<b>%</b>
Dirigenti	2	9,09%	0	0%
Funzionari e Elevate Qualificazioni	7	31,82%	20	28,99%
Istruttori	10	45,45%	47	68,12%
Operatori Esperti	2	9,09%	2	2,90%
Operatori	1	4,55%	0	0%
<b>Totale generale</b>	<b>22</b>		<b>69</b>	

<b>UTILIZZO DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE</b>		
	<b>Donne</b>	<b>Uomini</b>
% personale in part time (sul tot personale dello stesso genere)	29%	0%



% di personale titolare di permessi legge 104/1992 per accudimento di familiari (sul tot personale dello stesso genere)	22%	0%
n. medio di giorni di permesso Legge 104/1992 fruiti su base annuale per accudimento di familiari	11	0
% personale in lavoro agile (sul tot personale dello stesso genere)	96%	82%
n. medio di giorni di congedo parentale fruiti (esclusa la maternità obbligatoria)	14	0

Le iniziative si articolano nelle seguenti Aree strategiche di intervento:

### **AREA STRATEGICA A - Prevenzione e rimozione delle discriminazioni nelle politiche di reclutamento e gestione delle carriere del personale**

**OBIETTIVO GENERALE:** Garantire ed esigere l'osservanza di tutte le norme vigenti che vietano ogni forma di discriminazione, diretta ed indiretta, in ambito lavorativo, in particolare quelle relative al genere, all'età, all'orientamento sessuale e alla disabilità, con riferimento alle politiche di reclutamento e gestione delle carriere del personale

<b>Iniziativa n. A.1</b>	<b>Favorire commissioni esaminatrici attente ai temi dell'inclusione e della parità di genere</b>
Obiettivo	Garantire, con specifico riferimento alle procedure di reclutamento e o di progressione tra le aree, l'assenza di eventuali discriminazioni e il rispetto delle disposizioni in tema di pari opportunità.
Azioni	Verificare l'osservanza di disposizioni in materia di equilibrio di genere nella composizione delle commissioni di concorso (art. 57, comma 1-bis, del D.lgs. n. 165/2001)
Attori coinvolti	Per quanto di rispettiva competenza: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Segretario Generale</li> <li>➤ Dirigenti</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> </ul>
Indicatori	% componenti commissioni di genere femminile per ciascun concorso bandito nell'anno
Target	>= 33% per ciascun concorso
Baseline anno 2024	50% (33% su un concorso, 66% su altro concorso)
Beneficiari	Partecipanti alle selezioni pubbliche

<b>Iniziativa n. A.2</b>	<b>Favorire una più ampia partecipazione delle donne ai bandi di concorso per l'accesso ai ruoli dirigenziali o alle posizioni di maggiore responsabilità</b>
--------------------------	---



Obiettivo	Favorire la conoscenza degli strumenti di flessibilità adottati dall'amministrazione. La letteratura infatti indica come possibile ostacolo all'accesso delle donne ai ruoli di maggiore responsabilità non tanto la scarsa consapevolezza delle proprie competenze né lo scarso interesse per l'opportunità in sé, quanto la scarsa fiducia nella capacità dell'organizzazione di riconoscere esigenze di conciliazione specifiche, che possono riguardare il rispetto della separazione tra tempo del lavoro e tempo per il privato o la possibilità di gestire in maniera flessibile impegni e scadenze
Azioni	Corredare i bandi di selezione con alcune specifiche informazioni relative alle misure di conciliazione adottate dall'ente, anche mediante rimando a documenti pubblicati sul sito
Attori coinvolti	Per quanto di rispettiva competenza: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Segretario Generale</li> <li>➤ Dirigenti</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> </ul>
Indicatori	Inserimento nei bandi di selezione di specifiche informazioni relative alle misure di conciliazione adottate dall'ente, anche mediante rimando a documenti pubblicati sul sito
Target	sì
Baseline anno 2024	Pubblicata scheda riepilogativa con informazioni aggiuntive in occasione di due concorsi indetti nel mese di dicembre 2024
Beneficiari	Partecipanti alle selezioni pubbliche

### **AREA STRATEGICA B – Promozione del benessere lavorativo**

**OBIETTIVO GENERALE:** promuovere il benessere organizzativo, prevenire problematiche relative a fenomeni di mobbing, discriminazioni, molestie psicologiche e/o fisiche

<b>Iniziativa n. B.1</b>	<b>Benessere Organizzativo</b>
Obiettivo	Valutare il grado di benessere organizzativo percepito dal personale all'interno dell'ente.
Azioni	Somministrazione annuale al personale di un questionario sul benessere organizzativo.
Attori coinvolti	➤ Staff Sistema Qualità
Indicatori	Pubblicazione Report risultati del questionario
Target	Pubblicazione entro il 30.6 di ciascun anno
Baseline anno 2024	Indagine pubblicata in data 9.5.2024
Beneficiari	Tutto il personale



<b>Iniziativa n. B.2</b>	<b>Tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori</b>
Obiettivo	Prosecuzione attività sportello d'ascolto aperto a tutti i dipendenti.
Azioni	Gestione sportello ascolto
Attori coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Segretario Generale</li> <li>➤ Consigliera di Fiducia</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> </ul>
Indicatori	N. di giornate dedicate allo sportello ascolto
Target	>= 4 giornate annue
Baseline anno 2024	4 giornate
Beneficiari	Tutto il personale

**AREA STRATEGICA C – Sviluppo della carriera, organizzazione del lavoro e conciliazione dei tempi di vita-lavoro**

**OBIETTIVO GENERALE:** Diffondere una cultura organizzativa orientata a favorire lo sviluppo delle professionalità e la conciliazione dei tempi vita-lavoro

<b>Iniziativa n. C.1</b>	<b>Biblioteca della formazione</b>
Obiettivo	<p>Con la Comunicazione di servizio del 6.6.2013 è stata istituita la “Biblioteca della formazione”, uno spazio virtuale, nell’intranet camerale, in cui mettere a disposizione dei dipendenti il materiale di corsi formazione frequentati, o testi ritenuti utili ad approfondire le conoscenze di tipo trasversale sulle attività e le competenze camerale. Si intende mantenere ed implementare questa azione.</p> <p>La biblioteca potrà essere integrata con le registrazioni video degli interventi formativi effettuati.</p>
Azioni	Aggiornamento Biblioteca
Attori coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tutto il personale per segnalazioni e invio di materiali</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali per la pubblicazione nell’intranet camerale</li> </ul>
Indicatori	Numero di nuovi materiali e/o documenti pubblicati
Target	1 pubblicazione
Baseline anno 2024	0
Beneficiari	Tutto il personale

<b>Iniziativa n. C.2</b>	<b>Formazione continua</b>
--------------------------	----------------------------



Obiettivo	Favorire la formazione continua di tutti i dipendenti per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane, garantendo la partecipazione di entrambi i generi.
Azioni	Favorire la frequenza di corsi in videoconferenza o in e-learning, mettendo a disposizione in questo caso, se possibile, la modalità di fruizione differita, che consente di conciliare gli orari della formazione con le esigenze organizzative e personali. I corsi in presenza, realizzati in sede, saranno programmati, per quanto possibile, nell'ambito del normale orario di lavoro (dalle 8.00 alle 17.00), con esclusione, per esigenze legate al mantenimento della funzionalità degli uffici, degli orari di apertura al pubblico; le iniziative dovranno essere comunicate al personale con un congruo preavviso, per permettere la necessaria organizzazione dei propri impegni personali e familiari, consentendo sempre il recupero o la remunerazione delle ore di lavoro eccedente prestate.
Attori coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabili di servizio</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> </ul>
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % di dipendenti (per genere) che partecipano a corsi di formazione</li> <li>• % di corsi in webconference/e-learning</li> <li>• Media ore di formazione a persona (per genere)</li> </ul>
Target	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 70\%</math></li> <li>• <math>\geq 90\%</math></li> <li>• <math>\geq 20</math></li> </ul>
Baseline anno 2024	Hanno partecipato a corsi di formazione <sup>3</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 80 % dei dipendenti uomini</li> <li>- 97 % delle dipendenti donne</li> <li>- 91,6% dei corsi di formazione in webconference/e-learning</li> <li>- 11 media ore di formazione uomini</li> <li>- 14 media ore di formazione donne</li> </ul>
Beneficiari	Tutto il personale

<b>Iniziativa n. C.3</b>	<b>Misure organizzative per gestire i “Passaggi generazionali”</b>
Obiettivo	Favorire la continuazione dell'attività e il buon funzionamento delle unità organizzative nel caso di uscite dal lavoro per pensionamento o mobilità, al fine di non compromettere la continuità dell'attività amministrativa e la dispersione del bagaglio di conoscenze ed esperienze acquisito dal personale esperto in prossimità dell'uscita dal mondo del lavoro o dal trasferimento presso altro ente.

<sup>3</sup> Dati aggiornati al 16.1.2025



Azioni	Adozione di soluzioni organizzative che consentano, con congruo anticipo, la ricollocazione delle attività svolte dal personale in uscita e la formazione tramite affiancamento del personale in sostituzione. anche utilizzando le procedure redatte nell'ambito del Sistema Gestione Qualità dell'Ente. Predisposizione dei progetti formativi e consegna degli stessi all'ufficio Gestione Risorse Umane per l'inserimento nel fascicolo personale del dipendente.
Attori coinvolti	Per quanto di rispettiva competenza: ➤ Dirigenti ➤ Responsabili di servizio ➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali
Indicatori	% di progetti di affiancamento realizzati per personale trasferito
Target	100%
Baseline anno 2024	100% progetti di affiancamento per personale trasferito
Beneficiari	Il personale che svolge l'attività presso una unità organizzativa oggetto di riorganizzazione

<b>Iniziativa n. C.4</b>	<b>Circolazione delle informazioni</b>
Obiettivo	Mantenere aggiornate le schede riepilogative degli adempimenti necessari per l'utilizzo dei principali istituti contrattuali, consultabili in qualsiasi momento nell'intranet camerale, in caso di modifiche legislative, contrattuali o regolamentari interne
Azioni	Aggiornamento periodico delle schede
Attori coinvolti	➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali
Indicatori	Aggiornamento schede in caso di modifiche legislative, contrattuali o regolamentari interne
Target	sì
Baseline anno 2024	= 1
Beneficiari	Tutto il personale



<b>Iniziativa n. C.5</b>	<b>Reinserimento personale assente</b>
Obiettivo	<p>Facilitare il reinserimento e l'aggiornamento del personale dopo lunghi periodi di assenza (superiori a 6 mesi) attraverso la redazione, da parte dei Dirigenti e delle Responsabili di servizio, di appositi progetti formativi che prevedano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ l'eventuale aggiornamento sulle modifiche intervenute in materia di disposizioni sulla salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, sull'orario di lavoro, sulla privacy e il trattamento di dati;</li> <li>➤ un periodo di affiancamento ed aggiornamento sulle innovazioni legislative e/o organizzative che abbiano interessato l'ufficio di appartenenza.</li> </ul> <p>La durata e i contenuti del progetto formativo vengono stabiliti dalla Responsabile del servizio. A conclusione del periodo di affiancamento, i risultati del percorso formativo sono annotati in calce al progetto.</p> <p>Si terrà altresì conto delle procedure redatte nell'ambito del Sistema Gestione Qualità dell'Ente.</p>
Azioni	Predisposizione dei progetti formativi e consegna degli stessi all'ufficio Gestione Risorse Umane per l'inserimento nel fascicolo personale del dipendente.
Attori coinvolti	<p>Per quanto di rispettiva competenza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirigenti</li> <li>➤ Responsabili di servizio</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> </ul>
Indicatori	n. progetti di reinserimento predisposti/n. dipendenti rientranti dopo una lunga assenza
Target	100%
Baseline anno 2024	0% (non vi sono stati rientri di dipendenti dopo lunga assenza)
Beneficiari	Il personale che rientra dopo un periodo lungo di assenza

<b>Iniziativa n. C.6</b>	<b>Lavoro a distanza</b>
Obiettivo	Mantenere il ricorso al lavoro a distanza, che consente di conciliare gli impegni familiari con quelli lavorativi e può rappresentare un elemento di attrazione per nuove professionalità giovani e maggiormente digitalizzate
Azioni	Revisione attuale disciplina sul lavoro agile e accordi individuali
Attori coinvolti	<p>Per quanto di rispettiva competenza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirigenti;</li> <li>➤ Responsabili di servizio</li> <li>➤ Ufficio Gestione Risorse Umane/Formazione/Relazioni sindacali</li> <li>➤ RSU</li> </ul>



	➤ OO.SS. CUG
Indicatori	% di personale con accordo di lavoro
Target	≥ 80% personale (sul tot del personale avente diritto) con accordo di lavoro agile
Baseline anno 2024	92,30% personale con accordo di lavoro agile
Beneficiari	Tutto il personale

## Obiettivi di semplificazione e digitalizzazione dei processi

L’Ente camerale è da sempre impegnato in azioni finalizzate a ridurre costi e tempi della burocrazia a carico delle imprese, sia attraverso l’implementazione di nuovi strumenti di digitalizzazione, sia attraverso iniziative di diffusione della cultura del digitale, con l’obiettivo di favorire la conoscenza degli strumenti già a disposizione dell’utenza.

Altrettanto importante è la ricerca e l’implementazione, all’interno della struttura camerale, di idonee soluzioni organizzative e tecnologiche in grado di rendere più efficienti i processi e i flussi di lavoro.

Nel corso del 2024 è stata implementata la nuova intranet camerale con l’obiettivo di potenziare la comunicazione interna e migliorare l’accessibilità alle informazioni e la sicurezza informatica. Sono stati inoltre implementati il nuovo servizio di prenotazione appuntamenti e la nuova newsletter camerale.

Per il 2025 è stato programmato l’avvio di una serie di attività finalizzate al potenziamento della comunicazione esterna, di seguito descritte.

Processi/sottoprocessi	Procedure	Esigenze	Interventi previsti	Target
<b>A.3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l’utenza</b>	Gestione comunicazione esterna	Potenziamento comunicazione verso l’utenza; miglioramento accessibilità delle informazioni	Revisione pagine sito internet	≥ 60%
			Implementazione voicebot	31/12/2025
		Efficientamento del servizio di prenotazione appuntamenti	Implementazione piattaforma evoluta per gestione appuntamenti	31/12/2025
		Miglioramento accessibilità delle informazioni, sicurezza informatica	Progettazione nuovo sito internet	31/12/2025
		Ottimizzazione campagne di comunicazione verso l’utenza	Implementazione CRM del sistema camerale	31/12/2025

### 3.6 Rischi corruttivi e trasparenza

L'integrità dell'Amministrazione costituisce un presupposto indispensabile per definire una strategia orientata ad incrementare il valore pubblico e 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.

L'esistenza di un consolidato sistema di gestione del rischio corruzione costituisce quindi elemento di primaria importanza per l'implementazione di adeguate politiche di prevenzione.

#### 3.6.1 Il contesto esterno ed interno

Sul fronte privato, cresce nel 2024 il numero delle imprese insolventi segnalate alla Centrale Rischi della Banca d'Italia, soggette al rischio usura. In Veneto l'aumento si attesta al +4%; a Verona si registra un incremento più contenuto rispetto alle altre province venete (+1,4%). È quanto emerge dal rapporto elaborato dall'Ufficio Studi della CGIA di Mestre, che evidenzia come tale fenomeno sia principalmente da attribuire all'insolvenza da parte dei clienti delle imprese in deficit di liquidità e alla contrazione dei prestiti bancari che dal 2011 ad oggi hanno visto una riduzione del - 53,8%.

Se il Mezzogiorno rimane l'area geografica d'Italia a più rischio usura, il Nord si conferma essere l'area privilegiata per il reimpiego dei proventi derivanti dalle attività illegali e per infiltrazioni di stampo mafioso.

Dal canto suo la Camera di Commercio di Verona, in collaborazione con Avviso Pubblico, attraverso la *Consulta della legalità*, ha rinnovato anche per il 2024 il suo impegno nel fare rete contro fenomeni di infiltrazione mafiosa, in particolare nei settori di primaria importanza per l'economia locale: logistica, edilizia, agricoltura e turismo.

Sul fronte pubblico, l'indagine condotta dal Servizio Analisi Criminale della Direzione Centrale della Polizia Criminale presso il Ministero dell'Interno a maggio 2024, evidenzia una generale tendenza alla diminuzione dei reati commessi contro la pubblica amministrazione, con una tendenziale concentrazione del fenomeno nelle grandi aree urbane.



Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2023.  
(Dati consolidati di fonte SDV/SSD)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Art. 314 - Peculato-	274	279	243	270	282	330	387	333	453	443	403	360	374	371	348	465	273	286	247	271
Art. 316 - Peculato mediante profitto dell'errore altrui-	17	11	15	22	14	41	49	44	47	23	26	18	14	6	8	3	5	11	7	3
Art. 317 - Concussione-	138	115	86	130	145	140	146	130	168	130	111	65	69	67	53	55	45	41	45	43
Art. 318 - Corruzione per l'esercizio della funzione-	27	21	14	18	17	41	19	13	18	17	24	39	36	35	24	27	23	16	27	18
Art. 319 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio-	119	93	92	92	120	98	82	95	115	101	76	120	112	126	80	114	81	72	76	35
Art. 319 ter - Corruzione in atti giudiziari-	9	6	10	7	4	7	6	8	5	8	6	8	22	10	11	17	21	9	5	9
Art. 319 quater - Induzione indebita a dare o promettere utilità-										31	33	44	50	37	31	33	52	26	29	18
Art. 320 - Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio-	12	12	6	18	11	32	10	19	22	17	9	29	13	8	15	8	12	12	18	3
Art. 321 - Pene per il corruttore-	74	60	55	56	65	65	49	73	71	75	46	95	84	99	57	86	65	54	69	23
Art. 322 - Istigazione alla corruzione-	173	167	184	195	246	217	216	222	202	182	185	169	144	157	134	116	97	100	81	93
Art. 323 - Abuso d'ufficio-	1.016	1.051	935	1.097	1.168	1.099	1.193	1.196	1.259	1.144	1.254	1.179	1.177	1.106	1.063	1.009	1.365	1.157	966	658
Art. 346 bis - Traffico di influenze illecite-										2	4	8	1	9	7	20	28	19	20	24

Per una lettura più immediata e comprensibile del fenomeno, la precedente tabella è stata rimodulata accorpando le fattispecie delittuose in quattro macro-categorie, nell'ambito delle quali si confermano riduzioni significative.



Delitti contro la Pubblica Amministrazione commessi in Italia dal 2004 al 2023.  
(Dati consolidati di fonte SDV/SSD)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Var. % 2004- 2023
<b>Concussione</b> (artt. 317 e 319 quater c.p.)	138	115	86	130	145	140	146	130	168	161	144	109	119	104	84	86	97	67	74	61	-55,6%
<b>Reati corruttivi</b> (artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322 e 340 bis c.p.)	414	359	361	386	463	460	382	430	433	402	350	468	412	444	328	388	327	282	296	205	-50,5%
<b>Peculato e peculato mediante profitto dell'errore altrui</b> (artt. 314 e 316 c.p.)	291	290	258	292	296	371	436	377	500	468	429	378	388	377	356	488	278	297	254	274	-5,8%
<b>Abuso d'ufficio</b> (art. 323 c.p.)	1.016	1.051	935	1.097	1.168	1.099	1.193	1.196	1.259	1.144	1.254	1.179	1.177	1.106	1.063	1.009	1.365	1.157	966	658	-35,2%

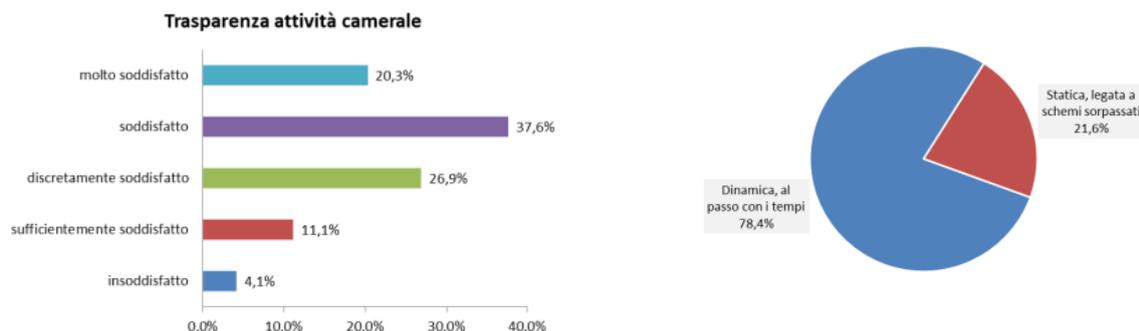
Regione	Reati Comm per 100K Res
BASILICATA	21,45
CALABRIA	20,73
MOLISE	18,45
PUGLIA	12,61
SICILIA	11,94
CAMPANIA	11,78
LAZIO	10,79
ABRUZZO	10,73
UMBRIA	10,04
<b>MEDIA NAZIONALE</b>	<b>8,31</b>
SARDEGNA	7,16
MARCHE	6,96
VALLE D'AOSTA	6,24
EMILIA ROMAGNA	5,73
TOSCANA	5,23
LIGURIA	5,20
VENETO	5,18
PIEMONTE	4,73
FRIULI VENEZIA GIULIA	4,61
LOMBARDIA	4,43
TRENTINO ALTO ADIGE	4,24

Rapportando le quattro macro-categorie di reati alla popolazione residente nel triennio 2021 - 2023, emerge una prevalente distribuzione del fenomeno nelle regioni meridionali, con una media nazionale di eventi delittuosi ogni 100 mila abitanti che si attesta al valore di 8,31 (in diminuzione rispetto a 9,41 rilevato nel 2023). Con 5,18 reati commessi ogni 100 mila abitanti (in diminuzione rispetto a 5,69 rilevato nel 2023), il Veneto si colloca ben al di sotto della media nazionale.

Per quanto attiene al contesto interno, il giudizio espresso dall'utenza sul grado di trasparenza dell'attività camerale

relativamente al 2023 è risultato essere più che soddisfacente per l'84,8% degli intervistati (fonte [Indagine di customer satisfaction esterna anno 2023](#)).

Per il 78,4% degli intervistati (il 76,8% nel 2023), emerge un'immagine dell'Ente camerale dinamica e al passo con i tempi.



Il sistema documentato delle procedure elaborato sin dal 1999 ai fini della certificazione di qualità, contiene un organigramma dettagliato delle attività, competenze, responsabilità e indicatori per verificare l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali, in linea con il modello adottato per la prevenzione del rischio corruttivo.

L'articolazione delle competenze, oltre a comportare un coinvolgimento complessivo dei diversi livelli di responsabilità nelle attività dell'Ente, rappresenta un importante strumento a tutela della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa.

Il monitoraggio condotto nell'anno 2024, sul rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi, non ha evidenziato anomalie che in qualche modo possano ricondursi a fenomeni di *maladministration*. Nel corso del 2024 non sono pervenuti reclami e segnalazioni.

La Relazione 2024 dell'UPD sullo stato di attuazione del Codice di Comportamento, non ha evidenziato elementi di rilievo relativamente al rischio corruttivo.

Non sono pervenute segnalazioni di whistleblowing e non sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti corruttivi.

### 3.6.2 Le misure di prevenzione del rischio

Attraverso il processo di gestione del rischio corruttivo descritto nel documento *Metodologia e processo di elaborazione della Sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza* (allegato 3), la Camera di Commercio di Verona ha individuato le misure di prevenzione da attuare, le più significative delle quali tradotte in obiettivi operativi e azioni. Alcune di esse sono destinate ad impattare sull'intera Amministrazione (c.d. misure generali). Altre misure sono state individuate in ragione della specificità delle attività e dei processi

affendenti alle aree di rischio oggetto di trattamento (c.d. misure specifiche), per le quali si rinvia al documento *Valutazione e trattamento del rischio* (allegato 4).

## Le misure generali

### La trasparenza

In coerenza con lo spirito della norma, la trasparenza continua ad essere ampiamente valorizzata dall'Ente quale misura di prevenzione della corruzione.

La stessa ANAC, con deliberazione n. 495 del 25 settembre 2024, ha approvato tre schemi per l'adempimento degli obblighi trasparenza di cui al D. Lgs. 33/2013, rendendone disponibili ulteriori nove, con la finalità di semplificarne e uniformarne l'adempimento da parte dei soggetti obbligati e di rendere maggior fruibili i dati pubblicati.

L'Ente camerale si impegna a garantire un'informazione trasparente e costante del proprio operato, a promuovere i propri servizi e nuove relazioni con cittadini, imprese e altre pubbliche amministrazioni principalmente attraverso il sito web, i canali social e il servizio di newsletter.

L'accesso a dati, informazioni e documenti è garantito attraverso l'accesso documentale e civico, secondo le indicazioni contenute in apposita sezione del sito internet camerale e conformemente al vigente *Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso documentale e di accesso civico*, approvato con deliberazione del Consiglio Camerale n. 19 del 27 ottobre 2017. Il contenuto e l'esito delle istanze, unitamente ai relativi tempi di evasione, sono pubblicati nel registro degli accessi, aggiornato con cadenza trimestrale all'interno della sezione Amministrazione Trasparente.

L'adempimento degli obblighi di trasparenza di cui al D. Lgs. n. 33/2013, è garantito secondo le tempistiche indicate nell'allegato 5 al PIAO, nel rispetto delle *Linee guida in materia di obblighi di pubblicazione* elaborate dal DPO – RPD delle camere di commercio venete, in funzione del contemperando degli obblighi di trasparenza con il diritto alla protezione dei dati personali.

Con l'obiettivo di semplificare e chiarire le modalità di adempimento degli obblighi di pubblicazione prescritti dall'art. 15 del D. Lgs. n. 33/2013 per consulenti e collaboratori, con O.d.s. n. 19 del 3 dicembre 2024 sono state fornite agli uffici le seguenti indicazioni:

- con decorrenza 1 gennaio 2025 gli uffici interessati dal conferimento di incarichi di collaborazione e di consulenza sono tenuti a pubblicare i dati di cui all'art. 15, comma 1, lett. da a) a d) del D. Lgs. n. 33/2013 nella banca dati Anagrafe delle Prestazioni;
- per incarichi conferiti a mediatori e arbitri, l'adempimento degli obblighi di trasparenza

continuerà ad essere garantito attraverso la pubblicazione, nella sezione Amministrazione Trasparente, delle informazioni relative agli estremi degli atti di conferimento dell'incarico, alla ragione dell'incarico, al compenso previsto e all'ammontare erogato (deliberazione di Giunta Camerale n. 38 del 30 marzo 2023).

Relativamente ai componenti del Collegio dei Revisori dei Conti, assimilati dall'ANAC ai consulenti e collaboratori, trattandosi di designazioni effettuate da altre pubbliche amministrazioni sulle quali, pertanto, grava l'onere di verificare l'assenza di cause ostative al conferimento degli incarichi, l'Ente camerale garantirà la pubblicazione delle informazioni di cui all'art. 15, comma 1, lett. a), b) e d) del D. Lgs. n. 33/2013.

In virtù delle previsioni di cui all'art. 8, comma 2, della Legge 27 ottobre 2023, n. 260, l'adempimento degli obblighi di trasparenza concernenti la concessione e l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari di cui agli artt. 26 e 27 del D. Lgs. n. 33/2013 sarà garantito attraverso il Registro nazionale degli aiuti di Stato; fanno eccezione i contributi concessi nell'ambito dei bandi progetti enti terzi, non riconducibili agli aiuti di stato, i quali continueranno ad essere pubblicati in elenco nell'apposita sezione.

L'Ente camerale continuerà a garantire “*maggiori livelli di trasparenza*”, attraverso la pubblicazione di informazioni ulteriori (es. elenco dei provvedimenti amministrativi, tempi medi di erogazione dei servizi, risultati delle indagini di customer satisfaction sui servizi erogati).

La struttura di supporto al RPCT verificherà con cadenza semestrale l'adempimento degli obblighi di pubblicazione, anche ai fini del mantenimento dell'Indice sintetico di trasparenza amministrativa, desunto dalla compilazione della griglia di rilevazione che l'OIV è chiamato a redigere annualmente.

<b>Misura generale Trasparenza sito web</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Pubblicazione trimestrale registro degli accessi	N. pubblicazioni	4	Segretario Generale
Monitoraggio adempimenti obblighi di pubblicazione ex D. Lgs. 33/2013	N. report	2	RPCT
Riorganizzazione sezione Consulenti e collaboratori	Termine	31/3/2025	RPCT
Adempimento obblighi di trasparenza (incluso l'adeguamento delle sezioni di cui alla delibera ANAC n. 495/2024)	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	≥ 0,95	Come da all. 5 del PIAO

## L'attività di controllo

L'attività dell'Ente è imperniata su un sistema di controlli interni, finalizzati a verificare la conformità e l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione degli obiettivi programmati, idonei a porsi anche quali validi strumenti di prevenzione del rischio di corruzione.

A presidio dell'azione amministrativa camerale, opera il sistema dei *controlli interni*, nello specifico:

- la *valutazione ed il controllo strategico*, finalizzati a verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi definiti dagli organi di governo, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, allo scopo di evidenziare eventuali scostamenti, individuare modalità di miglioramento delle attività e valutare la performance organizzativa dell'Ente;
- il *controllo di gestione*, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati, con l'obiettivo di conseguire il miglioramento dell'organizzazione. L'Ente camerale partecipa, unitamente ad altre camere di commercio e con il coordinamento di Unioncamere, alla rilevazione dei costi dei processi, per consentire l'attivazione di un modello di misurazione e valutazione della performance teso all'ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, anche grazie ad interessanti parametri di confronto con gli altri enti coinvolti.
- il *controllo di regolarità amministrativa e contabile*, finalizzato a garantire la conformità dell'azione amministrativa e gestionale alle disposizioni contenute nelle leggi, nello statuto e nei regolamenti.

I controlli a campione e i controlli congiunti e di secondo livello (da intendersi le tipologie di controllo che comportano il coinvolgimento di più addetti/funzionari o di distinti livelli di responsabilità), costituiscono una misura specifica implementata su singoli processi, anche quale valido strumento di contrasto di situazioni di *maladministration*, in relazione ai quali si rinvia al documento "*Valutazione e trattamento del rischio*" allegato.

### Il monitoraggio dei tempi procedurali

Il monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi ex art. 1, comma 28 della Legge 190/2012 e gli adempimenti di cui all'art. 2, comma 9-quater della Legge 241/1990, saranno assicurati attraverso l'adozione delle seguenti misure:



<b>Misura generale</b>			
<b>Monitoraggio tempi procedimentali</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Monitoraggio del rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi mediante produzione report trimestrale	N. report trimestrali prodotti	4	Dirigente competente per materia
Comunicazione alla Giunta Camerale sull'esito del monitoraggio	Termine comunicazione report annuale	30/1/2025	Segretario Generale

L'elenco dei procedimenti amministrativi viene sottoposto a revisione annuale (ultima avvenuta con determinazione del 673 del 29 novembre 2024), con conseguente aggiornamento in Amministrazione Trasparente della sezione Tipologie di procedimento.

Si confermano, inoltre, le seguenti azioni, ai fini della rilevazione dei tempi medi di erogazione dei servizi che, seppur trattandosi di dati non più oggetto di pubblicazione obbligatoria (l'art. 28 del D. Lgs. n. 97/2016 ha abrogato l'art. 32, comma 2, lett. b) del D. Lgs. n. 33/2013), l'Ente intende continuare a garantirne la diffusione:

<b>Misura generale</b>			
<b>Rilevazione tempi medi di erogazione dei servizi</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Comunicazione all'Ufficio Affari Generali dei tempi medi di definizione dei procedimenti amministrativi e di erogazione dei servizi relativi all'anno precedente	Termine	28/2/2025	Dirigente competente per materia
Pubblicazione sul sito camerale dei tempi medi di definizione dei procedimenti amministrativi e di erogazione dei servizi relativi all'anno precedente	Termine	31/3/2025	Segretario Generale

### Il Codice di comportamento

Il Codice di comportamento, approvato con deliberazione di Giunta Camerale n. 45 del 24 febbraio 2014, rappresenta il principale presidio a tutela dell'integrità dell'amministrazione.

Il rispetto dei doveri di diligenza, lealtà ed imparzialità da parte del personale dipendente e dei collaboratori, in funzione della cura dell'interesse pubblico, è stimolato attraverso l'applicazione delle misure di seguito indicate:

<b>Misura generale</b>		
<b>Codice di comportamento (personale dipendente) – O.d.s. n. 6 del 13/3/2014</b>		
<b>Misura</b>	<b>Riferimento normativo</b>	<b>Termine</b>
Comunicazione adesione ad associazioni od organizzazioni interferenti con l'attività dell'ufficio di assegnazione	art. 5 c. 1 D.P.R. 62/2013 art. 4 Codice di comportamento camerale	entro 10 giorni dall'adesione



Comunicazione interessi finanziari (rapporti di collaborazione, diretti o indiretti, in essere o intercorsi nell'ultimo triennio con soggetti privati, in qualunque modo retribuiti)	art. 6 c. 1 D.P.R. 62/2013 e art. 5 Codice di comportamento camerale	all'atto dell'assegnazione all'ufficio/entro 10 giorni dall'instaurazione di ciascun nuovo rapporto di lavoro
Comunicazione di astensione in caso di conflitto di interesse	art. 7 D.P.R. 62/2013 art. 6 Codice di comportamento camerale	all'atto della presa incarico del procedimento o dell'attività
Dichiarazione annuale sulla situazione patrimoniale dei titolari di incarichi dirigenziali e presentazione dichiarazione dei redditi	art. 13 c.3 D.P.R. 62/2013 art. 12 Codice di comportamento camerale	entro 15 giorni dalla scadenza del termine per la presentazione della dichiarazione dei redditi

<b>Misura generale Codice di comportamento (collaboratori esterni)</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Inserimento nei contratti individuali di lavoro dell'obbligo di osservanza del Codice di Comportamento e di una clausola risolutiva in caso di violazione degli obblighi di comportamento	% contratti contenenti la clausola risolutiva	100%	Dirigente competente al conferimento dell'incarico

Ai dirigenti compete vigilare sull'operato e sul comportamento dei propri dipendenti e attivare, direttamente o per il tramite dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD), le necessarie misure disciplinari.

L'UPD è tenuto a relazionare annualmente al RPCT sullo stato di attuazione del Codice, secondo le tempistiche di seguito indicate.

<b>Misura generale Monitoraggio attuazione Codice di comportamento</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Monitoraggio sullo stato di attuazione del Codice di comportamento	15 gennaio di ogni anno	Report annuale al RPCT	1	UPD

Nel corso del 2024 è stata predisposta la bozza del nuovo Codice di Comportamento, allo scopo di adeguarlo alle modifiche introdotte al DPR 16 aprile 2013 n. 62 dal DPR 13 giugno 2023, n. 81.

Completato l'iter di approvazione del nuovo Codice, si provvederà ad apportare le modifiche/integrazioni alle misure generali sopra descritte che si dovessero rendere necessarie.

### Gli incarichi extraistituzionali

Altro importante presidio a tutela dell'integrità dell'amministrazione è rappresentato dal *Regolamento per lo svolgimento di incarichi extraistituzionali da parte*

dei dipendenti della Camera di Commercio (approvato con deliberazione di Giunta Camerale n. 289 del 7 novembre 2014), all'interno del quale sono disciplinate le tipologie di incarico e di attività soggette e non ad autorizzazione, i casi di incompatibilità e di conflitto di interessi, i presupposti per il rilascio dell'autorizzazione e le responsabilità gravanti sul dipendente.

Conformemente alle disposizioni di cui al *Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo Interno*, approvato con deliberazione di Giunta camerale n. 290 del 7 novembre 2020, al Servizio Ispettivo Interno compete il controllo sulle attività extraistituzionali del personale dipendente, che svolge attraverso le seguenti attività:

- verifiche annuali a campione, in relazione alle quali si conferma la misura riportata in tabella;
- svolgimento di verifiche sui singoli dipendenti, anche non ricompresi nel campione, nel caso in cui pervengano al Servizio Ispettivo segnalazioni circostanziate da parte del responsabile dell'ufficio/servizio/area di assegnazione;
- confronto tra le autorizzazioni rilasciate ai dipendenti e i dati comunicati annualmente dai soggetti conferenti gli incarichi.

<b>Misura generale Monitoraggio incarichi extraistituzionali</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Controlli a campione	31 dicembre di ogni anno	% personale controllato	5%	Servizio Ispettivo Interno

#### **Inconferibilità e incompatibilità di incarichi**

Il tema dell'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità relative agli incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali di cui all'art. 20, co. 3, del D. Lgs. 39/2013, è presidiato attraverso il ricorso alla sottoscrizione di apposite dichiarazioni sia all'atto del conferimento dell'incarico sia, successivamente, a cadenza annuale.

Si conferma, pertanto, l'obbligo di acquisire per i citati incarichi le prescritte dichiarazioni, subordinando la decorrenza dei medesimi alla verifica dell'assenza di motivi ostativi.



<b>Misura generale</b>				
<b>Inconferibilità e incompatibilità di incarichi</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Acquisizione dal personale titolare di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali delle dichiarazioni di inconferibilità e di incompatibilità ex D. Lgs. 39/2013	all'atto del conferimento dell'incarico	% dichiarazioni acquisite	100%	Segretario Generale
Acquisizione dal personale titolare di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali delle dichiarazioni di incompatibilità ex D. Lgs. 39/2013 (per gli anni successivi all'anno di conferimento dell'incarico)	entro il 31 marzo di ogni anno	Rispetto del termine	SI	
Verifiche delle dichiarazioni acquisite sulla base degli incarichi risultanti dal curriculum vitae o comunque dichiarati e da fatti notori	avvio entro 5 giorni dall'acquisizione delle dichiarazioni	% dichiarazioni controllate	100%	
Pubblicazione dell'atto di conferimento dell'incarico e delle dichiarazioni acquisite ex D. Lgs. 39/2013	entro 30 gg. dal conferimento dell'incarico	Rispetto del termine	SI	
Pubblicazione delle dichiarazioni di incompatibilità ex D. Lgs. 39/2013 (per gli anni successivi all'anno di conferimento dell'incarico)	entro il 31 marzo di ogni anno	Rispetto del termine	SI	

#### La formazione delle commissioni e l'assegnazione agli uffici

L'applicazione dell'art. 35-bis del D. Lgs. 165/2001 relativamente alla formazione delle commissioni di gara, di concorso o preposte a valutazioni ai fini della concessione di vantaggi economici e all'assegnazione agli uffici maggiormente esposti a rischi corruttivi, è confermata attraverso l'applicazione delle misure di cui all'Ordine di servizio n. 3 del 4 marzo 2014:

<b>Misura generale</b>				
<b>Formazione delle commissioni di gara, di concorso o preposte a valutazioni ai fini della concessione di vantaggi economici</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Verifica della sussistenza di precedenti penali in capo ai componenti delle commissioni di gara, di concorso e per la concessione di contributi o vantaggi economici di qualunque genere	preventiva alla nomina della commissione	Acquisizione certificato del casellario giudiziale per tutti i componenti della commissione	SI	Dirigente competente per materia
Rotazione dei componenti delle commissioni di gara e di concorso, e per la concessione di sovvenzioni, contributi o per l'attribuzione di vantaggi economici di	-	Rotazione dei componenti delle commissioni	SI	Dirigente competente per materia



qualunque genere o comunque preposte alla formulazione di valutazioni o giudizi				
Sottoscrizione da parte dei componenti delle commissioni di una dichiarazione sulla insussistenza di rapporti di parentela o di affinità o di situazioni di conflitto di interessi con i soggetti interessati dai procedimenti	preventiva all'avvio delle operazioni di valutazione/selezione	Acquisizione dichiarazione per tutti i componenti della commissione	SI	Dirigente competente per materia

<b>Misura generale</b>				
<b>Assegnazione agli uffici</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Verifica della sussistenza di precedenti penali in capo ai dipendenti assegnati agli uffici preposti alla gestione di risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati	preventiva all'assegnazione dell'ufficio	Acquisizione certificato del casellario giudiziale	SI	Segretario Generale

### I patti di integrità

Con l'obiettivo di introdurre un complesso di regole finalizzate a valorizzare comportamenti eticamente adeguati da parte degli operatori economici in funzione della prevenzione del fenomeno corruttivo, si conferma l'obbligo di acquisire dai medesimi la sottoscrizione delle clausole di integrità di cui all'art. 17, comma 1, Legge 190/2012, il cui schema è stato approvato con determinazione del Dirigente responsabile del Servizio Provveditorato – Servizi Generali n. 306 del 30 giugno 2014.

<b>Misura generale</b>			
<b>Sottoscrizione patti di integrità</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Sottoscrizione patti di integrità nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture	Applicazione della misura	100%	Dirigente Responsabile dell'Ufficio Provveditorato – Servizi generali

### Le attività successive alla cessazione del servizio (*pantouflage*)

Preordinate a ridurre il rischio che un dipendente pubblico, titolare di poteri autoritativi o negoziali, sfrutti la propria posizione di lavoro nell'intento di preconstituire future situazioni lavorative vantaggiose nel settore privato (divieto di *pantouflage* disciplinato dall'art. 53, comma 16-ter del D. Lgs. 165/2001 e dalle Linee Guida ANAC del 25 settembre 2024), sono le misure introdotte dall'Ods n. 8 del 17 marzo 2014, che vengono di seguito confermate:

<b>Misura generale</b>			
<b>Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Inserimento nei contratti individuali di lavoro di una clausola che preveda il divieto di <i>pantouflage</i> ex art. 53, comma 16-ter, D. Lgs. 165/2001	Inserimento clausola <i>pantouflage</i> nei contratti di lavoro	100%	Segretario Generale
Inserimento nei bandi di gara, negli atti prodromici agli affidamenti e nei contratti di fornitura del rispetto del divieto di <i>pantouflage</i>	Inserimento clausola <i>pantouflage</i> nei contratti di fornitura	100%	Dirigente responsabile dell'Ufficio Provveditorato – Servizi generali

In corso d'anno si valuterà l'opportunità di integrare le misure adottate con Ods n. 8 del 17 marzo 2014, alla luce delle misure suggerite da ANAC nel PNA 2022.

### L'antiriciclaggio

Relativamente alle misure di contratto del riciclaggio e di finanziamento del terrorismo di cui al decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231, si confermano le procedure adottate dall'Ente camerale per la segnalazione di operazioni sospette, ai sensi dell'art. 6, comma 1 del D.M. 25.09.2015.

Il Responsabile del Servizio Artigiano e Certificazioni, coadiuvato dall'U.O. Antiriciclaggio monitorerà le eventuali necessità di aggiornamento della documentazione a disposizione degli uffici interessati.

<b>Misura generale</b>				
<b>Verifica della clientela ex D. Lgs. n. 231/2007</b>				
<b>Misura</b>	<b>Termine</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Acquisizione della dichiarazione antiriciclaggio negli affidamenti di lavori, servizi e forniture e nella concessione di contributi	Prima dell'affidamento di lavori, servizi e forniture e della liquidazione del contributo	Acquisizione modulistica antiriciclaggio	SI	Dirigente responsabile dell'Ufficio Provveditorato – Servizi generali e Dirigente Area Sviluppo e Impresa

Rimane sospeso l'obbligo di comunicazione al Registro Imprese dei titolari effettivi di cui al DM n. 55/2022, a seguito delle ordinanze pronunciate dal TAR Lazio (n. 8083 del 6 dicembre 2023) e dal Consiglio di Stato (n. 8248 del 5 ottobre 2024), che ha rimesso alcune questioni pregiudiziali alla Corte di Giustizia UE.

#### La tutela del whistleblower

In attuazione del D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 (seguito dalle Linee Guida ANAC deliberazione n. 311 del 12 luglio 2023), che ha introdotto una nuova disciplina sulla protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea (c.d. whistleblowing), con deliberazione di Giunta Camerale n. 244 del 20 dicembre 2023, è stata approvata la *Procedura per la presentazione e la gestione delle segnalazioni inerenti le violazioni ex D. Lgs. 10 marzo 2023, n. 24*.

Nel corso del 2024 è stata implementata la piattaforma informatica, preceduta dall'elaborazione della DPIA (Data protection impact analysis), avvallata dal Responsabile della protezione dei dati dell'Ente camerale.

<b>Misura generale Tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. whistleblowing)</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Gestione procedimento whistleblowing attraverso piattaforma informatica appositamente regolamentata	Applicazione della misura	100%	RPCT

#### La formazione

La Legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. In quest'ottica la Camera di Commercio assicura specifiche attività formative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione per i neo assunti, per i dipendenti che forniscono supporto al RPCT, nonché per gli addetti a specifiche aree a rischio.

Il gruppo di lavoro formato dai *Responsabili dei servizi* sarà aggiornato sulle novità e sui nuovi adempimenti che dovessero intervenire in corso d'anno in tema di anticorruzione e di trasparenza.



<b>Misura generale Formazione</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Formazione ai neo assunti, in tema di anticorruzione e di trasparenza	% neoassunti partecipanti alla formazione	100%	Segretario Generale
Formazione struttura di supporto RPCT sulla piattaforma informatica per la segnalazione di illeciti	Termine fruizione formazione	30/6/2025	RPCT

### La rotazione del personale

Sono attualmente due le risorse con qualifica dirigenziale in servizio presso la Camera di Commercio di Verona, delle quali una ricopre l'incarico di Segretario Generale dal 22 luglio 2024.

La riorganizzazione della struttura camerale, in vigore dal 1° febbraio 2025, porterà ad una rotazione delle aree di responsabilità in capo alle posizioni dirigenziali: con la soppressione dell'Area Affari Amministrativi, la responsabilità dei servizi Ragioneria e Provveditorato e Regolazione del mercato e gestione risorse umane, farà direttamente capo al Segretario Generale, con la sola eccezione dell'Ufficio Provveditorato – Servizi generali, che rimarrà affidata al Dott. Pietro Scola, Dirigente dell'Area Anagrafe – Registri e Lavoro e dell'Area Sviluppo e Impresa.

Si evidenzia inoltre che l'attività amministrativa è strutturata su meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, individuati dall'ANAC (cfr PNA 2019) quali misure alternative/complementari alla rotazione ordinaria, nello specifico:

- articolazione delle competenze: responsabilità del procedimento amministrativo e competenza ad emanare il provvedimento finale fanno generalmente capo rispettivamente al responsabile del servizio e al dirigente; l'istruttoria è condotta dalle singole unità organizzative e avallata dal responsabile dell'ufficio, che funzionalmente dipende dal responsabile del servizio e dal dirigente. Il procedimento amministrativo, quindi, richiede il coinvolgimento di distinti livelli di responsabilità;
- esercizio del controllo di regolarità amministrativa e contabile sui provvedimenti adottati, mediante l'apposizione del parere tecnico di merito e fattibilità a cura del dirigente e del responsabile del procedimento, del parere di regolarità finanziaria/visto di copertura finanziaria per i provvedimenti comportanti una diminuzione di entrata o una previsione di spesa a cura del Responsabile del Servizio Ragioneria e Provveditorato e del parere di legittimità del Segretario Generale sui provvedimenti degli organi collegiali;



- forme di rotazione/turnazione del personale nella gestione dei procedimenti (es. concorsi a premio), anche mediante l'assegnazione random delle pratiche da istruire (es. registro imprese);
- istruttoria congiunta nei procedimenti autorizzativi, ispettivi e di sorveglianza (es. sicurezza dei prodotti, strumenti metrici, assegnatari metalli preziosi, nelle operazioni di distruzione dei prodotti confiscati, centri tecnici tachigrafici);
- controlli congiunti e a campione, anche mediante la doppia sottoscrizione, sugli atti del procedimento.

In ogni caso, a seguito dell'acquisizione di formali notizie in merito all'avvio di procedimenti penali o dell'avvio di procedimenti disciplinari per fatti di natura corruttiva a carico di dipendenti, si faranno luogo alle rotazioni di personale (c.d. rotazione straordinaria) che dovessero rendersi necessarie, conformemente alle indicazioni contenute nella delibera ANAC n. 215/2019.

### **Le misure specifiche**

Le misure specifiche di prevenzione del rischio corruttivo, individuate nell'ambito delle aree di rischio oggetto di trattamento, con relativi indicatori, target, responsabili e tempi di attuazione, sono contenute nel documento *Valutazione e trattamento del rischio* (allegato 4), al quale si rinvia.



## **4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

L'innovazione normativa costituita dal PIAO come strumento operativo integrato non è, di per sé, garanzia di maggiore efficienza. La qualità di un'amministrazione, nel suo essere in grado di rispondere alle esigenze di cittadini, imprese e territorio, trova un reale valore aggiunto in un insieme di fattori: il modello organizzativo adottato, i processi gestionali attivati, il personale impiegato e le azioni per favorirne lo sviluppo e la crescita professionale.

Nella presente sezione saranno presentate e approfondite l'attuale situazione organizzativa e le politiche camerali in merito alle modalità di lavoro agile e da remoto, alla programmazione e allo sviluppo delle risorse dell'Ente.

## 4.1 Organizzazione del lavoro a distanza

### 4.1.1 Riferimenti normativi e contrattuali

Il nuovo CCNL del Comparto Funzioni Locali, sottoscritto il 16.11.2022, distinguendo, nell'ambito della più generica definizione di **“lavoro a distanza”**, il **“lavoro agile”** ed il **“lavoro da remoto”**-ha introdotto una nuova disciplina del lavoro agile:

- il **“Lavoro agile”** è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro anche con forme di **organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro**. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno delle sedi dell'Amministrazione e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli **limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale**;
- il **“Lavoro da remoto”**, che comprende il **“telelavoro domiciliare”** è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro da prestare **con vincoli di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza** derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una **modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa idoneo** e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

Superato il periodo di gestione **“emergenziale”** del lavoro agile, la Camera di Commercio ha adottato, con ordine di servizio n. 26 del 10.12.2021, una **“Disciplina per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile”**, che ha sostituito i provvedimenti adottati nel periodo dell'emergenza.

### 4.1.2 Descrizione del livello di attuazione e individuazione del perimetro di applicazione

Le tabelle che seguono forniscono alcune informazioni sull'utilizzo del lavoro agile nel corso del 2024 e sull'impatto sull'organizzazione:

Periodo di riferimento	2024
% di persone in lavoro agile	92,3%
n. gg/mese Negli accordi individuali non è previsto un tetto massimo a persona ma il solo vincolo della prevalenza della presenza in ufficio.	Media gg/mese a persona = 2

Qualità percepita*	2023	2022
giudizio complessivo attività CCIAA (in una scala da 1 a 5)	3,62	3.56

\*indagine annuale di customer satisfaction esterna (ultima rilevazione 2024su servizi 2023)

L'individuazione dei processi e delle attività di lavoro "remotizzabili" è aggiornata periodicamente, relativamente alla Mappa dei processi delle CCIAA, con riferimento alle seguenti condizioni:

- rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza esterna (imprese);
- programmabilità delle attività;
- livello di collegialità delle attività;
- eterogeneità e interdipendenza delle attività.

Mentre il lavoro agile è ormai una modalità organizzativa consolidata nella Camera di Verona, il lavoro da remoto non è al momento utilizzato. Nel corso del 2025 verrà quindi valutata l'introduzione anche di questa modalità organizzativa, previa adozione di un Disciplinare, nel rispetto del sistema di relazioni sindacali contrattualmente previsto e previa individuazione, nell'ambito della prossima revisione della mappatura di cui sopra, delle attività che possono essere svolte nella modalità del lavoro da remoto. Nel corso dell'anno è anche prevista una revisione della Disciplina del lavoro agile, per adeguarla alle disposizioni del CCNL 16.11.2022.

<b>SOGGETTI COINVOLTI</b>	
<b>Dirigenti</b>	Monitoraggio periodico stato di avanzamento degli obiettivi di performance assegnati
<b>Responsabili</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione delle attività remotizzabili</li> <li>• Organizzazione degli uffici e pianificazione presenza in ufficio</li> <li>• Autorizzazione allo svolgimento del lavoro agile</li> <li>• Monitoraggio attività svolte</li> <li>• Monitoraggio periodico stato di avanzamento degli obiettivi di performance assegnati</li> </ul>
<b>Comitato Unico di Garanzia</b>	Funzione propositiva su iniziative dirette ad attuare politiche di conciliazione vita/lavoro
<b>OO.SS.</b>	Informazione preventiva su eventuale proposta di "Disciplina per lo svolgimento del lavoro a distanza"
<b>Organismo paritetico per l'innovazione</b>	Funzione propositiva sul lavoro agile
<b>RSPP</b>	Aggiornamento Informativa sui rischi generali e specifici connessi all'esecuzione della prestazione di lavoro a distanza
<b>RLS</b>	Informazione su Informativa sui rischi generali e specifici connessi all'esecuzione della prestazione di lavoro a distanza
<b>OIV</b>	Monitoraggio periodico stato di avanzamento degli obiettivi di performance assegnati
<b>Stakeholder esterni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione servizi resi (per singole attività/servizi)</li> <li>• Indagine annuale di customer satisfaction</li> </ul>



#### 4.1.3 Il Modello organizzativo del lavoro agile

Con il ricorso al lavoro a distanza, nella modalità del lavoro agile o del lavoro da remoto, si intendono perseguire i seguenti obiettivi:

- 1) adozione di soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati
- 2) garanzia delle pari opportunità e migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
- 3) promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro o la diversa allocazione nell'ambito della giornata, finalizzata a decongestionare i flussi
- 4) miglioramento del benessere organizzativo nel rispetto delle seguenti condizioni:
  - a) verifica che il lavoro a distanza non pregiudichi o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti: a questo proposito si procede al monitoraggio annuale dell'andamento dei tempi medi di erogazione dei servizi, oltre che al monitoraggio periodico, anche in corso d'anno, sullo stato di avanzamento degli obiettivi di performance assegnati;
  - b) adeguata rotazione del personale in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza, soprattutto con riferimento ai soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dirigenti e responsabili dei procedimenti amministrativi: a questo proposito, sono state inserite specifiche istruzioni nella Disciplina interna e negli Accordi sottoscritti. L'ufficio Gestione Risorse Umane provvede inoltre, periodicamente o a richiesta dei Dirigenti, a elaborare report sul numero di ore effettuate in modalità agile dal personale, evidenziando a Dirigenti e Responsabili situazioni che potrebbero portare ad eventuali criticità, in modo da provvedere alla riorganizzazione della pianificazione del lavoro dei dipendenti interessati;
  - c) utilizzo di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità a distanza;
  - d) fornitura al personale dipendente di apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

L'attivazione del lavoro a distanza avviene su base volontaria, su richiesta del lavoratore e previa sottoscrizione di un accordo a tempo determinato, a seguito di



pubblicazione di un Avviso. La durata massima degli accordi è stabilita dalla Disciplina interna e dai successivi Avvisi. In via generale, può svolgere lavoro a distanza tutto il personale, con contratto a tempo indeterminato o determinato, che svolge attività che siano classificate “remotizzabili” e per le quali inoltre, nel caso del lavoro da remoto, sia possibile garantire, da parte del personale interessato, un elevato grado di autonomia organizzativa ed un presidio costante del processo.

Il lavoro agile deve essere svolto assicurando comunque il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa su base settimanale o mensile o plurimensile.. La prestazione lavorativa agile può essere distribuita nell’arco della settimana in giorni variabili, secondo una programmazione su base settimanale, concordata dal/dalla dipendente con il proprio responsabile di ufficio e/o di servizio. Ciascuna prestazione di lavoro agile dev’essere preventivamente autorizzata dal responsabile, attraverso l’inserimento dell’apposito giustificativo nel sistema di gestione delle presenze ed i dipendenti devono essere raggiungibili, in connessione dati prioritariamente e via telefono, in fasce orarie predeterminate.

Le attività di front office sono organizzate, a seconda degli uffici, con accesso totalmente su appuntamento (da prenotare tramite apposita sezione del sito internet o tramite posta elettronica) o con modalità miste (giornate con accesso libero ed altre previo appuntamento) per consentire di organizzare la presenza in sede del personale addetto. Gli utenti possono comunicare costantemente con il personale via posta elettronica (su casella mail ufficio) o telefonicamente su interni pubblicati su sito (durante lo svolgimento della prestazione in lavoro agile gli interni dell’ufficio sono “girati” sui cellulari personali dei dipendenti). Sono garantiti, per via della prevalente presenza in ufficio del personale, momenti di allineamento, giornalieri o settimanali, anche senza necessità di una programmazione preventiva. E’ comunque sempre possibile, tramite piattaforme di videoconferenza, l’organizzazione di riunioni con collaboratori, o il contatto telefonico, nell’ambito delle fasce di reperibilità concordate, per la gestione di problematiche urgenti. Tutti gli uffici hanno attivato modalità di rendicontazione, ai rispettivi responsabili, delle attività svolte in lavoro agile. Le attività e le scadenze sono calendarizzate (tramite gli applicativi specifici in uso per la gestione dei singoli procedimenti o con utilizzo di altri applicativi quali Google Calendar), per la verifica dei tempi di gestione delle procedure e del rispetto dei termini.

Le persone che presiedono le attività possiedono le competenze necessarie:



l'aggiornamento è assicurato da una formazione strutturata e continua, sia sugli applicativi in uso che sulle normative e procedure e la standardizzazione delle stesse è garantita dall'adozione, in ciascun ufficio, di procedure operative nell'ambito del Sistema Qualità. Il lavoro agile è applicato nella gestione di processi consolidati da tempo, per i quali sono disponibili, per ciascun ufficio, indicatori di performance monitorati nell'ambito del Piano della performance. Il lavoro è quindi organizzato per obiettivi e risultati, con assegnazione annuale, a ciascun ufficio, di obiettivi di gruppo, correlati a specifici indicatori e target da raggiungere, nell'ambito del Piano della performance. I risultati raggiunti, sia in termini di output prodotti che di qualità percepita dagli utenti, vengono monitorati periodicamente attraverso verifiche dello stato di avanzamento degli obiettivi di performance assegnati a ciascun gruppo/ufficio. Questo permette di rilevare eventuali variazioni sui livelli di servizio e valutare l'eventuale correlazione con le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Non sono quindi stati introdotti, al momento, indicatori specifici dedicati al lavoro agile, anche in virtù del fatto che questa modalità di lavoro è utilizzabile da quasi tutti i dipendenti appartenenti a ciascun gruppo di lavoro.

<b>SVILUPPO DEL LAVORO A DISTANZA</b>			
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Tipologia di personale assegnabile a lavoro a distanza</b>	A tempo determinato e indeterminato	A tempo determinato e indeterminato	A tempo determinato e indeterminato
<b>% di persone a cui è indirizzato</b>	100% del personale che svolge attività riconosciute remotizzabili”	100% del personale che svolge attività riconosciute remotizzabili”	100% del personale che svolge attività riconosciute remotizzabili”
<b>% di dipendenti con accordi di lavoro a distanza</b>	>=85%	>=85%	>=85%
<b>N. medio di giorni in lavoro agile a persona/mese*</b>	<= 8	<= 8	<= 8

\* il numero di giornate in lavoro agile non è stabilito a priori negli accordi; dipende dalla programmazione dei singoli uffici, con l'unico vincolo della prevalenza della presenza in ufficio (su base settimanale/mensile/plurimensile)

<b>Indicatori utilizzati per il monitoraggio dell'impatto del lavoro a distanza</b>	Assenze (con esclusione di assenze per maternità/paternità)
	Media ore di straordinario/dipendente
	Tempi medi di erogazione servizi
	Qualità percepita: giudizio complessivo attività CCIAA

### 4.1.3 Tecnologie e spazi

<b>INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE</b>	
<b>Rete aziendale</b>	Cartelle dedicate per consultazione/condivisione documentazione con accessi limitati per servizio/ufficio
<b>Intranet aziendale</b>	Pubblicazione procedure, modulistica interna (gestione risorse umane, contabilità e provveditorato), comunicazioni e ordini di servizio
<b>Applicativo Gedoc</b>	Gestione e archiviazione corrispondenza in entrata e uscita
<b>Applicativi IC o altri fornitori</b>	Gestione procedimenti dei singoli uffici, trasmissione domande e documentazione
<b>Piattaforma Google Meet/Zoom</b>	Gestione riunioni, audizioni, webinar Tutto il personale può utilizzare Google Meet per le riunioni. Sono inoltre disponibili: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 account ZOOM per webinar e riunioni</li> <li>• 4 account ZOOM per riunioni</li> </ul>
<b>Dispositivi di firma digitale</b>	Firma atti e corrispondenza

<b>DOTAZIONE STRUMENTALE</b>	<b>2024</b>	<b>Previsione 2025</b>
N. pc portatili	85	95
N. di cellulari	20	20
T-VOX (per cellulare e per pc)	43	43
N. VPN (per accesso ai server e applicativi camerali)	85	85
N. chiavette LTE (per collegamento internet delle postazioni portatili)	38	38
% applicativi consultabili da remoto	100%	100%
% dipendenti con firma digitale (dato al 31.12)	90%	95%

Nel corso del 2025 verrà avviata una sperimentazione sull'utilizzo di un sistema di VDI, per valutare gli impatti sulla gestione delle postazioni di lavoro. Non sono invece previsti al momento interventi di riconversione dell'utilizzo degli uffici: la prevalente presenza in ufficio del personale comporta la difficoltà di programmare l'utilizzo, da parte di due o più persone, dello stesso spazio fisico (scrivania), essendo le stesse in ufficio mediamente più di 4 gg. a settimana (essendo pari a 2 il n. medio di giorni al mese in lavoro agile).

## 4.2 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) è lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Verona illustra le principali scelte organizzative che si intendono perseguire nell'organizzazione e nella definizione del proprio fabbisogno di personale, in coerenza con la pianificazione strategica (Piano della Performance 2025-2027) e la programmazione finanziaria (Relazione previsionale e programmatica e bilancio preventivo).

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, come previsto dall'art. 6 del D.lgs. 165/2001, viene adottato annualmente con una prospettiva triennale, in coerenza con le funzioni ed i servizi che l'ente è chiamato ad erogare e degli obiettivi di performance da conseguire, delle competenze professionali e dei profili contrattuali richiesti in relazione ai contenuti di questi ultimi.

L'articolo 33 del D.lgs. 165/2001 impone poi alle pubbliche amministrazioni di effettuare una rilevazione annuale di eventuali eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria, pena l'impossibilità di effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro con qualunque tipologia di contratto.

Come sarà illustrato dai paragrafi che seguono, con la presente programmazione si propone di procedere e, nel rispetto dei vincoli finanziari derivanti dalla dotazione stessa, con la copertura dei posti resisi vacanti a seguito delle cessazioni già formalizzate – o comunque note - nel triennio 2024-2026 o che lo saranno nei prossimi anni.

### LA SITUAZIONE ATTUALE

L'attuale dotazione organica, aggiornata in base al sistema di classificazione del personale previsto dal C.C.N.L. 16.11.2022, è stata approvata dalla Giunta camerale con la deliberazione n. 202 del 30.10.2023; la tabella seguente mostra il livello di copertura della dotazione organica approvata:

<i>Area di inquadramento</i>	<i>Dotazione organica</i>	<i>Personale al 1/1/2025</i>	<i>Procedure di assunzione in corso da Piano 2024</i>	<i>Ulteriori posti vacanti</i>	<i>Unità di personale a part- time</i>	<i>Unità lavorative fte (comprese le unità in corso di assunzione)</i>
<b>Dirigenti</b>	<b>4<sup>4</sup></b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

<sup>4</sup> Compreso Segretario Generale



<b>Funzionari ed E Q</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>26,3</b>
<b>Istruttori</b>	<b>65,66</b>	<b>55,92</b>	<b>7</b>	<b>2,74</b>	<b>17</b>	<b>59,3</b>
<b>Operatori Esperti</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
<b>Operatori</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>TOTALE</b>	<b>105,66</b>	<b>89,92</b>	<b>8</b>	<b>7,74</b>	<b>20</b>	<b>93,6</b>

Nella dinamica occupazionale del triennio 2022-2024 rimane prevalente il personale in uscita rispetto a quello in entrata: la maggior parte delle uscite (10 unità) riguarda dipendenti che sono cessati a seguito di pensionamento (l'età media del personale al 31/12/2024 è pari a 54,16 anni), il resto (9 unità) riguarda personale che è transitato presso altre pubbliche amministrazioni a seguito di concorsi pubblici in categorie di inquadramento superiori, oppure cessato per dimissioni per motivazioni diverse dal pensionamento.

Area di inquadramento	Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024		Totale	
	Entrate	Uscite	Entrate	Uscite	Entrate	Uscite	Entrate	Uscite
Dirigenti		1				1		2
Funzionari e EQ				1				1
Istruttori	11	4	2	7	4	2	17	13
Operatori Esperti		2				1		3
Operatori								
<b>TOTALE</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>19</b>

## LE CESSAZIONI

La legge 30.12.2024, n. 207 (Legge di bilancio 2025) ha introdotto alcune significative novità in materia pensionistica: dal 1° gennaio 2025, il limite ordinamentale per la permanenza in servizio del personale pubblico, finora fissato a 65 anni di età, è elevato al requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia (67 anni). Non sono, dunque, più possibili forme di pensionamento d'ufficio dei dipendenti pubblici, se non nel caso del raggiungimento dei 67 anni di età.

La norma prevede inoltre, all'art. 1 comma 165, che le amministrazioni di cui di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, comprese quindi anche le Camere di Commercio, per lo svolgimento di attività di tutoraggio o di affiancamento ai neoassunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili, possano trattenere in servizio, previa disponibilità dell'interessato e non oltre il compimento del 70° anno di età, nei limiti del dieci per cento delle facoltà assunzionali

autorizzate a legislazione vigente, il personale dipendente di cui ritengono necessario continuare ad avvalersi.

Rimangono ancora in vigore la possibilità di lasciare il lavoro maturando i requisiti per la pensione anticipata ordinaria, ex art. 24, comma 11 del DL 201/2011 (L. 214/2011) c.d. Legge Fornero (41 anni e 10 mesi per le donne e 42 anni e 10 mesi per gli uomini), e la pensione anticipata flessibile c.d. quota 103. Sono confermate, con modifiche, anche l'Opzione donna e l'Ape sociale.

L'impianto normativo è comunque improntato a disincentivare l'uscita e ad incentivare la permanenza in servizio: per i lavoratori dipendenti che abbiano maturato, entro il 2025, i requisiti minimi per la pensione anticipata ordinaria o per la pensione quota 103, e che restino al lavoro è prevista (v. anche D.M. 21/3/2023 e circolare dell'INPS n. 82 del 22 settembre 2023) la possibilità di rinunciare all'accredito contributivo della quota dei contributi a proprio carico relativi all'assicurazione generale obbligatoria (cosiddetto *Bonus Maroni*). La novità della legge risiede nel fatto che si applica ora l'art.51, comma 2 lettera i-bis del TUIR; questo significa che le quote di retribuzione, per il periodo successivo alla prima scadenza utile per il pensionamento di anzianità, dopo aver maturato i requisiti minimi secondo la vigente normativa, non concorrono a formare il reddito e sono, quindi, escluse dalla base imponibile delle imposte sui redditi e della contribuzione previdenziale.

La tabella che segue mostra pertanto il numero di dipendenti che maturano i requisiti della pensione di vecchiaia (67 anni) nel triennio di riferimento e relativamente ai quali non si ritiene sussistano, al momento, esigenze funzionali che giustificano il trattenimento in servizio oltre il suddetto limite ordinamentale:

Area di inquadramento	Proiezioni Cessazioni 2025-2027			TOTALE
	2025	2026	2027	
Dirigenti				
Funzionari ed Elevata Qualificazione			1	1
Istruttori	1			1
Operatori Esperti				
Operatori				
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

## LA RICOGNIZIONE DELLE ECCEDENZE

L'art. 33 del D.lgs. 165/2001 impone alle pubbliche amministrazioni di verificare annualmente sia eventuali situazioni di soprannumero sia anche eccedenze di personale



nelle singole aree, e ciò in relazione alle esigenze funzionali e alla situazione finanziaria. Tale ricognizione costituisce un atto obbligatorio, in assenza del quale non è possibile effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro di qualunque tipologia di contratto a pena di nullità degli atti posti in essere.

La tabella precedente evidenzia che, alla data del 1.1.2025, non vi è personale in soprannumero rispetto alla dotazione approvata, anzi mostra, pur a fronte di incrementi già in parte noti delle attività e delle competenze camerali (soprattutto in materia promozionale, anagrafica e di regolazione del mercato), la deficienza dell'organico rispetto alla dotazione approvata. Come già illustrato in precedenza la vacanza di organico evidenzia uno scostamento rispetto alle unità in servizio pari a 7,74 unità.

Dall'analisi effettuata dal Segretario Generale, sulla base della ricognizione per ciascun Servizio e per gli uffici di staff, non risultano eccedenze di personale in alcuna area dell'ente con riferimento alle esigenze funzionali; al contrario, emergono alcune criticità a livello organizzativo, dovute sia al costante sottodimensionamento rispetto alla dotazione organica a seguito di cessazioni di personale, sia a maggiori carichi di lavoro e a nuove attività.

Alla luce della situazione sopra descritta, non si ritiene che presso la Camera di Commercio di Verona siano presenti, alla data attuale, situazioni di soprannumero o di eccedenza di personale.

## **LA SPESA POTENZIALE MASSIMA**

---

La spesa potenziale massima si basa sulla dotazione organica stabilita dal Ministero dello Sviluppo Economico, ora Ministero del Imprese e del made in Italy, con il D.M. del 8.8.2017 a seguito della riforma del sistema camerale operato con il d.lgs. 219/2016. E' stata inoltre ricalcolata tenendo conto degli incrementi retributivi disposti dal C.C.N.L. relativo al personale dell'Area delle Funzioni Locali (Dirigenza), sottoscritto il 16.07.2024, e secondo le indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con le Circolari n. 46078 del 18.10.2010 e n. 11786 del 22.2.2011 e dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione con le Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche del 8.5.2018.

E' pari a € 3.199.177,06 ed è determinata come segue:



SPESA POTENZIALE MASSIMA								
Area di inquadramento	Dotazione organica	Stipendio base (con EP)	13 <sup>^</sup>	Indennità comparto da bilancio	Imponibile annuo	Oneri prev.li	Oneri ass.li	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
Dirigenti	4	173.596,80	14.466,40	0,00	188.063,20	44.759,04	169,26	232.991,50
Funzionari ed EQ	29	673.158,15	56.096,44	1.722,60	730.977,19	173.972,57	657,88	905.607,64
Istruttori	61	1.304.965,07	108.747,09	3.176,88	1.416.889,04	337.219,59	1.275,20	1.755.383,83
Operatori Esperti	10	190.345,10	15.862,10	447,60	206.654,80	49.183,84	185,99	256.024,63
Operatori	2	36.566,62	3.047,22	74,16	39.688,00	9.445,74	35,72	49.169,46
<b>TOTALE</b>	<b>106</b>	<b>2.378.631,74</b>	<b>198.219,25</b>	<b>5.421,24</b>	<b>2.582.272,23</b>	<b>614.580,79</b>	<b>2.324,05</b>	<b>3.199.177,06</b>

A fronte di tale spesa potenziale massima, si propone, per il triennio, la seguente dotazione organica:

DOTAZIONE ORGANICA								
Area di inquadramento	Dotazione organica	Stipendio base (con EP)	13 <sup>^</sup>	Indennità comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
Dirigenti	4	173.596,80	14.466,40	0,00	188.063,20	44.759,04	169,26	232.991,50
Funzionari e EQ	31	719.582,85	59.965,16	1.841,40	781.389,41	185.970,68	703,25	968.063,34
Istruttori	65	1.390.536,55	115.878,05	3.385,20	1.509.799,80	359.332,35	1.358,82	1.870.490,97
Operatori Esperti	4	76.138,04	6.344,84	179,04	82.661,92	19.673,54	74,40	102.409,86
Operatori	1	18.283,31	1.523,61	37,08	19.844,00	4.722,87	17,86	24.584,73
<b>TOTALE</b>	<b>105</b>	<b>2.378.137,55</b>	<b>198.178,06</b>	<b>5.442,72</b>	<b>2.581.758,33</b>	<b>614.458,48</b>	<b>2.323,59</b>	<b>3.198.540,40</b>

con una spesa totale (€ 3.198.540,40) inferiore alla spesa potenziale massima.

## LE DISPOSIZIONI SULLE ASSUNZIONI E IN MATERIA DI SPESE PER IL PERSONALE

La norma di riferimento in materia di assunzioni nelle Camere di Commercio è ancora il comma 9-bis dell'art. 3 del d.lgs. 219/2016, inserito dall'art. 1 comma 450 della legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di Bilancio 2019), che ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2019, le camere di commercio non oggetto di accorpamento (come la CCIAA di Verona) possano procedere all'assunzione di nuovo personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente.

In materia di limiti alle assunzioni, la Legge di bilancio 2025 (n. 207 del 68



30.12.2024) ha previsto, all'art. 1 comma 830, che per l'anno 2025 le "altre amministrazioni locali", non ricomprese nei commi da 823 a 829, inserite nel conto economico consolidato, possono procedere ad assunzioni con rapporto di lavoro a tempo indeterminato nel limite della spesa determinata sulla base dei rispettivi ordinamenti ridotta di un importo pari al 25% di quella relativa al personale cessato nell'anno precedente. In proposito, Unioncamere nazionale ha comunicato, nella nota prot. 747 del 7.1.2025, di non ritenere ipotizzabile che le CCIAA siano comprese nel campo di applicazione del comma 830 ma di ritenere probabile, invece, un problema di mancato coordinamento del citato comma 830 con le modifiche approvate nel testo definitivo della Legge rispetto all'originario disegno di legge; ritiene quindi confermato, anche per il 2025, il previgente regime delle assunzioni a tempo indeterminato, ad esclusione delle disposizioni in materia di computo delle mobilità, di cui si dirà più avanti.

Le assunzioni sono poi regolate da disposizioni "generali" costituite dagli articoli 6, 6-ter, 30, 33, 34, 34-bis e 35 del D. lgs. n° 165/2001 e ss.mm.ii., e dall'art. 2, co. 13 D.L. n° 95/2012, che prevedono:

- ✓ adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale e modulazione della dotazione organica, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente (art. 6);
- ✓ ricognizione annuale di eventuali situazioni di soprannumero o eccedenza di personale, pena il divieto di effettuare assunzioni o instaurare rapporti di lavoro e la nullità degli atti posti in essere (art. 33);
- ✓ comunicazione dei dati del piano al Dipartimento Funzione Pubblica entro trenta giorni dall'adozione (art. 6-ter);
- ✓ accoglimento di domande di ricollocamento presentate da personale iscritto negli elenchi di disponibilità (art. 2, co. 13 D.L. n° 95/2012);
- ✓ mobilità "per ricollocazione" di personale in disponibilità (art. 34 e 34-bis), preventiva rispetto al concorso;
- ✓ mobilità "volontaria" preventiva rispetto al concorso (art. 30 comma 2-bis).

L'art. 30, comma 1, d.lgs. 165/2001, che consente alle pubbliche amministrazioni di ricoprire posti vacanti in organico mediante il passaggio diretto di dipendenti appartenenti alla stessa qualifica in servizio presso altre amministrazioni che facciano domanda di trasferimento è stato riformato dall'art. 3, commi 7 ss., D.L. 9 giugno 2021, n. 80, il quale ha disposto che nelle procedure di mobilità volontaria, il previo assenso dell'amministrazione

di appartenenza sia richiesto obbligatoriamente solo nei seguenti casi:

- posizioni dichiarate motivatamente infungibili dall'amministrazione cedente;
- personale assunto da meno di 3 anni;
- qualora la mobilità determini una carenza di organico superiore al 20 per cento nella qualifica corrispondente a quella del richiedente.

E' fatta salva la possibilità di differire, per motivate esigenze organizzative, il passaggio diretto del dipendente fino ad un massimo di sessanta giorni dalla ricezione dell'istanza di passaggio diretto ad altra amministrazione. Alcune deroghe a queste nuove modalità di svolgimento della mobilità volontaria sono previste per gli enti locali e per il personale delle autorità indipendenti.

Sulla materia è intervenuta, come anticipato, la Legge di Bilancio 2025, che con l'art. 1 commi 126 e 127, per le procedure di mobilità attivate successivamente all'entrata in vigore della legge di bilancio, ha stabilito che le cessazioni per mobilità potranno essere sempre calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni, mentre gli oneri derivanti dall'assunzione di personale a seguito di procedure di mobilità peseranno sempre sulle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente, a nulla più rilevando se l'amministrazione di provenienza sia o meno soggetta a limiti sulle assunzioni.

Per quanto riguarda i termini di utilizzazione delle graduatorie dei concorsi pubblici, a seguito dell'abrogazione dei commi 361 e 365 dell'art. 1 della Legge n. 145/2018 ad opera dell'art. 1, comma 148, della L. 160/2019, il termine di vigenza ordinario delle graduatorie stabilito dall'art. 35, comma 5-ter del d.lgs. 165/2001 è di due anni decorrenti dalla data di approvazione. Tuttavia, l'art. 1 bis del Decreto Legge n. 44/2023, convertito con modificazioni dalla L. 21 giugno 2023, n. 74, modificando il comma 5-ter dell'art. 35 del d.lgs. 165/2001, ha previsto che: "Nei concorsi pubblici sono considerati idonei i candidati collocati nella graduatoria finale entro il 20 per cento dei posti successivi all'ultimo di quelli banditi. In caso di rinuncia all'assunzione o di dimissioni del dipendente intervenute entro sei mesi dall'assunzione, l'amministrazione può procedere allo scorrimento della graduatoria nei limiti di cui al quarto periodo".

Il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, nella legge 29 giugno 2022, n. 79, ha riformato le procedure di reclutamento del personale delle pubbliche amministrazioni modificando l'art. 35-quater del d.lgs. 165/2001, recependo una serie di disposizioni già presenti nell'art. 10 del decreto-legge 1° aprile 2021, n. 44, convertito con



modificazioni, dalla legge 28 maggio 2021, n. 77. Con il D.P.R. 16 giugno 2023, n. 82, è stato modificato e aggiornato il D.P.R. 487/1994 “Regolamento recante norme sull’accesso agli impieghi delle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi”.

Alla luce di tutte le novità normative approvate in questi ultimi anni l’amministrazione, con deliberazione del Consiglio n. 17 del 30 ottobre 2024 ha approvato l’aggiornamento del Regolamento sulle modalità di acquisizione delle risorse umane.

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro sottoscritto il 16.11.2022 ha introdotto la possibilità per gli enti del Comparto Funzioni Locali, comprese le Camere di Commercio, in applicazione dell’art. 52, comma 1-bis, penultimo periodo, del D.lgs. n. 165/2001, di poter effettuare, entro il 31 dicembre 2025, per i dipendenti in servizio, delle progressioni tra le aree, con un inquadramento all’area immediatamente superiore, attraverso delle procedure valutative interne. Queste progressioni, cd. in deroga, disciplinate dall’art. 13 del CCNL, sono finanziate anche mediante l’utilizzo di apposite risorse nella misura non superiore allo 0,55% del Monte Salari (M.S.) dell’anno 2018. L’art. 15 del CCNL ha invece disciplinato le progressioni tra le aree di personale dipendente in servizio, attraverso procedure comparative, da finanziare con il budget assunzionale, garantendo comunque una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinate all’accesso dall’esterno.

L’art. 3-ter del D.L. 22 aprile 2023, n. 44, convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2023, n. 74 ha riconosciuto la possibilità di assumere, nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali, giovani laureati con contratto di apprendistato e, attraverso apposite convenzioni, studenti di età inferiore a 24 anni con contratto di formazione lavoro. Il decreto attuativo del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell’università e della ricerca è stato emanato il 26.12.2023.

## **IL COLLOCAMENTO OBBLIGATORIO**

Al fine di garantire l’inserimento delle persone disabili nel mondo del lavoro, l’articolo 3 della Legge 68/1999 prevede l’obbligo per i datori di lavoro pubblici e privati di avere alle loro dipendenze un certo numero di lavoratori appartenenti a questa categoria. Una quota di assunzioni obbligatorie è altresì prevista dalla legge a favore dei soggetti (congiunti, superstiti di caduti o di invalidi) di cui all’articolo 18, comma 2 della medesima legge.

In particolare, enti/aziende con più di 50 dipendenti sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie sopra richiamate nella misura del:

- 7% dei lavoratori occupati, per quanto concerne i disabili;
- 1% dei lavoratori occupati, per le altre categorie protette previste dall'art. 18 della legge.

L'art. 4 comma 27 della Legge 92/2012 ha modificato l'art. 4 comma 1 della Legge 12.3.1999 n. 68 in materia di criteri di computo della quota di riserva di soggetti disabili, prevedendo che siano inseriti nella base di computo aziendale, pro quota, tutti i lavoratori con contratto di lavoro subordinato superiore a 6 mesi.

Ai sensi dell'art. 7 comma 6 del D.L. 31.8.2013 n. 101, si è provveduto a rideterminare il numero delle assunzioni obbligatorie delle categorie protette, che, in applicazione dei criteri di calcolo previsti dalle disposizioni vigenti, risulta essere il seguente:

Prospetto di calcolo assunzioni obbligatorie L. 68/99	
Proiezione Situazione al 31/12/2024	
Dipendenti a tempo indeterminato in servizio	91
Dipendenti a tempo determinato in servizio	0
Totale dipendenti	91
Totale detrazioni previste art. 4 L. 68/99	12
Base di computo	79
di cui 7%	6
di cui 1%	1
<b>Riserva obbligatoria</b>	6
Disabili in servizio	5
Categorie protette riserva obbligatoria 1%	1
Categorie protette in servizio	0
Scopertura personale disabile	1
Scopertura personale categorie protette non disabili	1

Alla data del 31.12.2024, sulla base della proiezione sopra indicata, le quote d'obbligo calcolate sulla base del personale in servizio evidenziano una scopertura di due unità, una per i soggetti disabili e unità per il personale delle categorie protette di cui all'art. 18, co. 2 della L. 68/1999.

Come chiarito dalla Circolare n. 5 del 21.11.2013 del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, per effetto dell'articolo 7, comma 6, del decreto-legge 101/2013, convertito nella legge n. 125/2013, le assunzioni delle categorie protette, nel limite dalla quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale annuale e



vanno garantite sia in presenza di posti vacanti, sia in caso di soprannumerarietà, nel limite della quota calcolata sulla base di computo di cui all'art. 4 della L. 68/1999.

La procedura per la copertura dei posti vacanti, bandita con determinazione del Segretario Generale n. 726 del 20.12.2024, è attualmente in corso.

## **LE SOMME DISPONIBILI PER NUOVE ASSUNZIONI**

La disposizione (comma 9-bis dell'art. 3 del d.lgs. 219/2016) inserita dall'art. 1 comma 450 della legge 30.12.2018 n. 145 (Legge di Bilancio 2019), ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2019, le camere di commercio non oggetto di accorpamento (come la CCIAA di Verona) possano procedere all'assunzione di nuovo personale nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente.

Il calcolo della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente è fatto tenendo conto dei seguenti criteri indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione:

- i risparmi realizzati per cessazioni, devono sempre essere calcolati su 12 mesi a prescindere dalla data di cessazione dal servizio e dai relativi costi effettivi;
- devono sempre essere utilizzati criteri omogenei a quelli seguiti per il calcolo degli oneri assunzionali; quindi, sia per il calcolo del risparmio, sia per il calcolo dell'onere assunzionale la retribuzione tabellare annua è comprensiva dell'elemento perequativo il quale, ai sensi del nuovo C.C.N.L. è stato conglobato nello stipendio tabellare, mentre non verrà considerata l'anticipazione di cui all'articolo 47-bis, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (indennità vacanza contrattuale), voce corrisposta fino alla data di definitiva sottoscrizione dei contratti collettivi nazionali di lavoro relativi al triennio 2022-2024;
- non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive che dopo la cessazione ritornano al fondo destinato alla contrattazione integrativa (es.: RIA, fascia o livello economico acquisiti e finanziati 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, facendo riferimento alla "posizione economica di ingresso del cessato"; tanto sui risparmi quanto sui costi gli importi vanno sempre calcolati al lordo degli oneri riflessi;

- le unità che hanno trasformato il rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale sono stata calcolate “a tempo pieno”;
- nell'ambito delle cessazioni non vanno conteggiate le mobilità verso enti o amministrazioni sottoposte ad un regime assunzionale vincolato, mentre possono essere considerate quelle verso amministrazioni che non hanno vincoli assunzionali.

Non rientrano nelle predette limitazioni le assunzioni di personale appartenente alle categorie protette, nel solo limite della copertura della quota d'obbligo. Conseguentemente, le cessazioni di personale appartenente alle categorie protette non vanno computate ai fini della determinazione delle risorse utili per le nuove assunzioni. In sostanza le dinamiche inerenti a questa categoria di soggetti vanno neutralizzate tanto in uscita quanto in entrata.

Nel calcolo delle somme disponibili per nuove assunzioni si tiene conto altresì di eventuali “*resti assunzionali*”, che integrano spazi finanziari maturati e non utilizzati che si sommano alla spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, per un arco temporale non superiore a tre anni, ai sensi dell'art. 3 comma 3 del Decreto Legge n. 90/2014, convertito in Legge n. 114/2014.

## Anno 2024

Nel corso del 2024 le cessazioni utili ai fini del calcolo del budget assunzionale sono state 4, di cui:

- n. 1 nell'area dirigenziale;
- n. 2 nell'area di inquadramento degli Istruttori;
- n. 1 nell'area di inquadramento degli Operatori esperti.

L'importo disponibile per nuove assunzioni risulta pari a € 141.403,89, al quale va aggiunto l'importo di € 3.224,00, quale resto derivante dal budget assunzionale relativo all'anno 2024, che porta il totale complessivo disponibile a € 144.627,89:



N° unità	Area di inquadramento	Stipendio base	13^	Indennità di comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
1	Dirigente	43.399,20	3616,6	0	47.015,80	11.189,76	42,31	58.247,87
2	Istruttori	42.785,74	3.565,48	104,16	46.455,38	11.056,38	41,80	57.553,56
1	Operatore Esperto	19.034,51	1.586,21	44,76	20.665,48	4.918,38	18,60	25.602,46
<b>TOTALE</b>								<b>141.403,89</b>
<b>RESTO ANNO PRECEDENTE</b>								<b>3.224,00</b>
<b>TOTALE DISPONIBILE</b>								<b>144.627,89</b>

Per effetto dell'art. 13 del CCNL 16.11.2022, tale importo è integrato, con utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art. 1 c. 612 Legge 234/2021 (Legge di Bilancio 2021), dell'importo di € 15.115,03 (0,55% del monte salari dell'anno 2018 relativo al personale destinatario del CCNL, come da delibera di Giunta n. 246 del 20/12/2023) con destinazione alla realizzazione delle progressioni verticali di cui all'art. 13 commi 6 e 7, da realizzare entro il 31.12.2025.

### Anno 2025

Nell'anno 2025, con le attuali disposizioni legislative, è prevista una cessazione a seguito di collocamento a riposo di personale per raggiungimento del limite ordinamentale per la permanenza in servizio del personale pubblico. Le risorse utili per nuove assunzioni sono pari a € 28.776,78, alle quali si aggiungerà l'eventuale resto derivante dal piano di reclutamento dell'anno 2025.

N° unità	Area di inquadramento	Stipendio base	13^	Indennità di comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
1	Istruttori	21.392,87	1.782,74	52,08	23.227,69	5.528,19	20,90	28.776,78
<b>TOTALE</b>								<b>28.776,78</b>

### Anno 2026

Nell'anno 2026 non sono previste, in base alle disposizioni attualmente vigenti, cessazioni dal servizio a seguito di collocamento a riposo di personale per raggiungimento del limite ordinamentale per la permanenza in servizio.



## IL PIANO DI RECLUTAMENTO ANNO 2025

La programmazione delle assunzioni proposta per l'anno 2025, a fronte di risorse per € 144.627,89, prevede la copertura dei seguenti posti:

N° unità	Area di inquadramento	Stipendio base con EP	13 <sup>^</sup>	Indennità di comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
2	Funzionari e EQ	46.424,70	3.868,72	118,80	50.412,22	11.998,11	45,37	62.455,70
<b>TOTALE NUOVE ASSUNZIONI</b>								62.455,70
<b>BUDGET PER ASSUNZIONI</b>								144.627,89
<b>RESTO</b>								82.172,19

con utilizzo prioritariamente del resto di € 3.224,00 proveniente dall'anno precedente e, per € 59.231,70, delle risorse per cessazioni dell'anno 2024, con un resto, il cui utilizzo si rinvia all'anno successivo, di € 82.172,19.

Per la copertura dei posti vacanti si provvederà, nel rispetto delle norme sopra richiamate, nell'ordine:

- alla verifica, tramite comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica ed ai centri regionali e provinciali per l'impiego, del livello e del profilo professionale da ricoprire, della possibilità di ricollocare personale collocato in disponibilità da altre pp.aa., ai sensi dell'art. 34-bis d.lgs. 165/2001,

in caso di mancata copertura con le procedure di cui sopra:

- o all'avvio di una procedura di mobilità volontaria ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 165/2001 e, per i posti non coperti mediante tale procedura
- o all'avvio di una procedura concorsuale pubblica.

In corso d'anno, nell'ambito delle risorse di cui all'art. 13 del CCNL 16.11.2022, si realizzeranno inoltre, nel rispetto del sistema di relazioni sindacali vigenti e previa pubblicazione dei relativi avvisi:

- 1 progressione dall'area di classificazione Operatori esperti a Istruttori
- 2 progressioni dall'area di classificazione Istruttori a Funzionari ed EQ

utilizzando l'importo di € 11.643,47 a fronte di € 15.115,03 disponibili.

I profili professionali e le modalità di svolgimento delle selezioni pubbliche e delle procedure valutative di cui all'art. 13 CCNL 16.11.2022 saranno definiti con provvedimento del Segretario Generale.

La spesa complessiva del personale, a seguito dell'attuazione del piano di reclutamento 2025 come sopra indicato, risulta essere inferiore alla spesa potenziale



massima sostenibile, come mostra la tabella che segue:

Area di inquadramento	Personale in servizio al 31/12/2025	Stipendio base (con EP)	13 <sup>^</sup>	Indennità comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
Dirigenti	3 <sup>5</sup>	130.197,60	10.849,80	0,00	141.047,40	33.569,28	126,94	174.743,62
Funzionari ed Elevanti Qualificazioni	31	719.582,85	59.965,16	1.841,40	781.389,41	185.970,68	703,25	968.063,34
Istruttori	61,92	1.324.646,51	110.387,21	3.224,79	1.438.258,51	342.305,53	1.294,43	1.781.858,47
Operatori Esperti	3	57.103,53	4.758,63	134,28	61.996,44	14.755,15	55,80	76.807,39
Operatori	1	18.283,31	1.523,61	37,08	19.844,00	4.722,87	17,86	24.584,73
<b>TOTALE</b>	<b>99,92</b>	<b>2.249.813,80</b>	<b>187.484,41</b>	<b>5.237,55</b>	<b>2.442.535,76</b>	<b>581.323,51</b>	<b>2.198,28</b>	<b>3.026.057,55</b>

## IL PIANO DI RECLUTAMENTO 2026

La programmazione delle assunzioni proposta per l'anno 2026, a fronte di risorse per € 110.948,97, di cui € 82.172,19 relativi a resti assunzionali dell'anno precedente, prevede la copertura dei seguenti posti:

N° unità	Area di inquadramento	Stipendio base con EP	13 <sup>^</sup>	Indennità di comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
3	Istruttori	64.178,61	5.348,22	156,24	69.683,07	16.584,57	62,71	86.330,35
<b>TOTALE NUOVE ASSUNZIONI</b>								<b>86.330,35</b>
<b>BUDGET PER ASSUNZIONI</b>								<b>110.948,97</b>
<b>RESTO</b>								<b>24.618,62</b>

con utilizzo del resto di € 82.172,19, proveniente dall'anno precedente e con un resto, il cui utilizzo si rinvia all'anno successivo, di € 24.618,62.

La spesa complessiva del personale, a seguito dell'attuazione del piano di reclutamento 2026 come sopra indicato, risulta essere inferiore alla spesa potenziale massima sostenibile, come mostra la tabella che segue:

<sup>5</sup> Compreso il Segretario Generale



Area di inquadramento	Personale in servizio al 31/12/2026	Stipendio base (con EP)	13 <sup>^</sup>	Indennità comparto da bilancio	Imponibile annuo	ONERI PREV.LI	ONERI ASS.LI	TOTALE
						C.C. 23,80	C.C. 0,09	
Dirigenti	3 <sup>6</sup>	130.197,60	10.849,80	0,00	141.047,40	33.569,28	126,94	174.743,62
Funzionari ed Elevate Qualificazioni	31	719.582,85	59.965,16	1.841,40	781.389,41	185.970,68	703,25	968.063,34
Istruttori	64,92	1.388.825,12	115.735,43	3.381,03	1.507.941,58	358.890,10	1.357,15	1.868.188,83
Operatori Esperti	3	57.103,53	4.758,63	134,28	61.996,44	14.755,15	55,80	76.807,39
Operatori	1	18.283,31	1.523,61	37,08	19.844,00	4.722,87	17,86	24.584,73
<b>TOTALE</b>	<b>102,92</b>	<b>2.313.992,41</b>	<b>192.832,63</b>	<b>5.393,79</b>	<b>2.512.218,83</b>	<b>597.908,08</b>	<b>2.261,00</b>	<b>3.112.387,91</b>

## IL PIANO DI RECLUTAMENTO 2027

La programmazione di eventuali assunzioni nell'anno 2027 viene rinviata ad un momento successivo, anche in considerazione di eventuali cessazioni per pensionamento che potrebbero verificarsi anche prima del raggiungimento del limite ordinamentale per la permanenza in servizio o per mobilità in uscita di personale.

I piani annuali saranno in ogni caso oggetto di verifica e revisione sulla base delle esigenze organizzative riscontrate o di eventuali modifiche legislative, o di diverse interpretazioni delle disposizioni vigenti, che potrebbero intervenire in materia di assunzioni per le Camere di commercio.

## LA PROGRAMMAZIONE DEI COSTI

In base alle Linee di indirizzo ministeriali (punto 2.2) il piano triennale deve indicare le risorse finanziarie destinate all'attuazione dello stesso, distinguendo, per ogni anno, le risorse quantificate:

- 1) sulla base della spesa per il personale in servizio a tempo indeterminato. La spesa del personale in part-time è da considerare in termini di percentuale di prestazione lavorativa solo se il tempo parziale deriva da assunzione. Nel caso in cui derivi da trasformazione del rapporto va indicata sia la spesa effettivamente sostenuta sia quella espandibile in relazione all'eventualità di un ritorno al tempo pieno;
- 2) con riferimento alle diverse tipologie di lavoro flessibile, nel rispetto della disciplina prevista dagli artt. 7 e 36 del d.lgs. 165/2001, nonché le limitazioni di spesa previste dall'art. 9 comma 28 del d.l. 78/2010<sup>7</sup>;

<sup>6</sup> Compreso il Segretario Generale

<sup>7</sup> Rientrano nel tetto di spesa dell'art. 9, comma 28, del d.l. 78/2010 i contratti a tempo determinato o con

- 3) con riferimento ai risparmi da cessazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato relativi all'anno precedente, nel rispetto dell'art. 14, comma 7 del d.l. 95/2012;
- 4) in ragione delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente, tenuto conto, ove previsti, degli ulteriori limiti connessi a tale facoltà con particolare riferimento ad eventuali tetti di spesa del personale.

I costi previsti per il triennio 2025-2027 sono riportati nella tabella seguente:

*Costi dotazione organica 2025-2027*

	anno 2025	anno 2026	anno 2027
Stipendi	2.449.530,35	2.564.240,84	2.594.390,38
Oneri riflessi	758.404,99	790.144,85	797.496,14
Accantonamento TFR/Indennità di anzianità	248.932,17	255.787,47	257.866,30
Retribuzione accessoria	703.748,19	721.896,04	722.517,94

I costi indicati sono stati calcolati sulla base dei livelli retributivi fissati dal CCNL attualmente in vigore e sono comprensivi degli importi destinati alla copertura delle voci fisse e ricorrenti (compreso l'elemento perequativo e IVC, del trattamento accessorio del personale, la retribuzione di posizione dei dirigenti e l'indennità dei titolari di Posizione organizzativa, indennità di comparto e dello straordinario).

Per quanto riguarda le risorse relative alla liquidazione delle altre componenti non fisse e ricorrenti della retribuzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, ossia le altre voci legate allo svolgimento di specifiche funzioni e degli importi relativi alla liquidazione dei premi di performance legati al raggiungimento degli obiettivi del Piano della performance, tali voci sono finanziate annualmente, in base alle norme contrattuali, dalle risorse decentrate "variabili" (ossia quelle caratterizzate da incertezza, eventualità e variabilità nel tempo), sulla base dei criteri forniti dalla Giunta a seguito della verifica della sussistenza dei requisiti contrattualmente previsti per procedere all'integrazione delle risorse. La quantificazione dei costi per il trattamento accessorio tiene conto pertanto, in questa sede, della sola parte "stabile" dei Fondi di cui ai rispettivi CCNL.

In ogni caso la quantificazione delle risorse, sia quelle c.d. stabili, già riportata in questa sede, sia quelle c.d. variabili, da effettuare annualmente in base ai criteri forniti dalla Giunta, terrà conto dei vincoli previsti dall'art. 23 comma 2 del d.lgs. 75/2017, che prevede che "nelle more di quanto previsto dal comma 1, al fine di assicurare la semplificazione amministrativa, la valorizzazione del merito, la qualità dei servizi e garantire adeguati livelli di efficienza ed

convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, i contratti di formazione-lavoro, altri rapporti formativi (inclusi i tirocini), somministrazione di lavoro e lavoro accessorio

economicità dell'azione amministrativa, assicurando al contempo l'invarianza della spesa, a decorrere al 1° gennaio 2017, l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, di ciascuna delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2016”.

## I CONTRATTI DI LAVORO FLESSIBILE

L'art. 9 comma 28 del D.L. 31.502010, come modificato dall'art. 4 comma 102 della Legge 12.11.2011 n. 183 (Legge di stabilità 2012), ha esteso, a decorrere dall'1.1.2012, anche alle camere di commercio la disciplina già prevista per altre amministrazioni in materia di utilizzo dei contratti di lavoro flessibile, stabilendo:

- la possibilità di avvalersi di personale a tempo determinato o con contratti di collaborazione coordinata e continuativa nel limite del 50% della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009;
- la possibilità di stipulare contratti di formazione-lavoro, altri rapporti formativi (inclusi i tirocini), somministrazione di lavoro e lavoro accessorio sempre nel limite del 50% della spesa sostenuta per le rispettive finalità nell'anno 2009.

Le risorse disponibili per ciascun anno per le diverse finalità sono pari, allo stato attuale, a:

	Spesa anno 2009	Limite di spesa dal 2013 (50% spesa 2009)	Stanziam-mento 2025	Stanzia-mento 2026	Stanzia-mento 2027
321009 - Retribuzione Personale a Termine (contratti a tempo determinato o di collaborazione coordinata e continuativa)	242.733,66	121.366,83	121.366,83	0,00	0,00
324022 – Oneri per personale interinale e rapporti formativi (contratti di somministrazione e stage)	111.627,32	55.813,66	45.000,00	0,00	0,00

## La formazione del personale

L'attività formativa proposta dalla CCIAA ha la funzione di supportare, attraverso lo sviluppo professionale del personale, il costante innalzamento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi erogati e, quindi, della performance dell'ente.

Alla fine del 2024 è giunto a conclusione, nel rispetto del sistema di relazioni

sindacali vigente, il processo, avviato nel corso del 2023 a seguito della sottoscrizione del CCNL 16.11.2022, di ridefinizione ed adozione dei nuovi profili professionali della Camera di Verona, con indicazione, per ciascun profilo, delle principali attività e responsabilità, conoscenze, capacità tecniche e competenze comportamentali necessarie. Nell'ambito di ciascun profilo professionale, sono poi state individuate le posizioni di lavoro, che consistono in una descrizione maggiormente dettagliata delle caratteristiche specifiche dei differenti "lavori" attualmente presenti nell'organizzazione. La finalità di questa "mappatura" è quella di costruire piani di reclutamento e procedure di selezione più in linea con le competenze professionali di cui la Camera di Commercio ha bisogno e, nel contempo, di pianificare percorsi formativi e di sviluppo professionale mirati per il personale in servizio, attraverso il confronto fra le competenze professionali necessarie e quelle effettivamente presenti. Il progetto dovrà quindi ulteriormente svilupparsi in un sistema che consenta di mappare il diverso livello di conoscenze richiesto dalle posizioni di lavoro e di redigere, attraverso un confronto tra le conoscenze attese e quelle possedute, un "bilancio delle competenze" dei dipendenti che consenta di programmare percorsi formativi individuali.

Nel frattempo, la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi avrà a riferimento la dimensione organizzativa: linea generale di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento sarà quindi la pianificazione strategica ed operativa triennale, in relazione alla quale si individueranno, per ciascun anno, le iniziative prioritarie di intervento, necessarie per garantire il livello richiesto di erogazione dei servizi e lo sviluppo professionale del personale.

Le iniziative di formazione riguarderanno quindi:

- **formazione obbligatoria**, ossia quelle attività formative necessarie per legge (salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, antincendio e primo soccorso, privacy, trasparenza e anticorruzione, lavoro agile, etica trasparenza e integrità), per la quale sono previsti nel triennio i seguenti interventi:

	Ore pro capite	2025		2026		2027	
		n° persone	Tot. ore	n° persone	Tot. ore	n° persone	Tot. ore
Aggiornamento quinquennale formazione dirigenti	6	0	0	0	0	2	12
Aggiornamento quinquennale formazione lavoratori (e-learning)	6	9	54	6	36	73	438

Aggiornamento quinquennale preposti	6	3	18	0	0	9	54
Aggiornamento Primo soccorso	4	25	100	0	0	0	0
Aggiornamento Antincendio	5	15	75	0	0	11	55
Aggiornamento annuale RLS	8	1	8	1	8	1	8
Aggiornamento biennale BLSD	4	5	20	0	0	5	20
<b>Totale</b>		<b>58</b>	<b>275</b>	<b>7</b>	<b>44</b>	<b>101</b>	<b>587</b>

- **formazione trasversale non obbligatoria**, ossia quelle attività formative che permettono ai dipendenti di accrescere le proprie competenze, indipendentemente dall'ufficio di inserimento, perché riguardano tematiche trasversali: sicurezza informatica e gestione dei dati personali, sistema di valutazione delle performance e benessere organizzativo, transizione ecologica e digitale. In quest'ambito, si proseguiranno alcuni percorsi avviati nel 2024, ed in particolare:

a) incontri informativi per tutto il personale sulle tematiche delle pari opportunità, dell'inclusione e della prevenzione di fenomeni di violenza o mobbing, in collaborazione con la Consigliera di fiducia,

b) seminari di approfondimento sul tema dell'intelligenza artificiale, successivi ad una prima iniziativa realizzata nel 2024, finalizzati anche ad individuare uno o più gruppi di lavoro che possano facilitare il trasferimento di nuovi approcci e nuove tecnologie nei processi di lavoro,

mentre verranno avviati percorsi di formazione/informazione nei seguenti ambiti:

a) transizione ecologica e digitale, con coinvolgimento graduale del personale nel programma formativo "Competenze digitali per la PA" erogato attraverso la piattaforma e-learning Syllabus, con l'obiettivo di condividere competenze di base per un utilizzo consapevole delle tecnologie digitali (gestione dati e informazioni, produzione e gestione documenti informatici, open data, protezione dati e dispositivi, identità digitale), finalizzato anche alla sottoscrizione di accordi di lavoro a distanza, e per orientare i comportamenti individuali e collettivi sui valori della sostenibilità (strategie per lo sviluppo sostenibile e strumenti per affrontare le sfide della transizione ecologica),

b) transizione amministrativa, con interventi mirati a rafforzare le competenze in materia di programmazione operativa, innovazione organizzativa, semplificazione dei procedimenti e delle procedure;



c) comunicazione esterna, con particolare attenzione al miglioramento dell'interazione con gli utenti e dell'accessibilità ai servizi della camera di commercio, con iniziative di formazione rivolte a gruppi di dipendenti, finalizzate a trasferire conoscenze in materia di gestione ed aggiornamento dei contenuti del sito camerale e gestione di nuovi strumenti (sistema di Customer relationship management – CRM - attivazione portale Agenda 2.0 e voice bot);

d) rafforzamento delle competenze manageriali finalizzate alla gestione, coordinamento e valorizzazione delle risorse umane che compongono i team di lavoro;

• **formazione specialistica**, ossia tutte le attività formative specificamente rivolte ad aggiornare e accrescere le competenze teorico-pratiche richieste per operare in specifici uffici o servizi: sulla base della ricognizione annuale delle esigenze formative effettuata da Dirigenti e Responsabili di servizio, verranno individuati gli interventi di volta in volta più pertinenti, dando preferenza alla formazione fornita dal sistema camerale, se disponibile, e, poi, da fornitori esterni pubblici o privati. Gli interventi potranno riguardare le seguenti materie:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazione istituzionale</li> <li>• Controllo di gestione, ciclo della performance</li> <li>• Ambiente</li> <li>• GDPR, trattamento dei dati personali</li> <li>• CAD e amministrazione digitale</li> <li>• Trasparenza e Anticorruzione</li> <li>• Gestione documentale</li> <li>• Contrattualistica e gestione degli appalti</li> <li>• Gestione del personale (diritto del lavoro, istituti contrattuali, valutazione)</li> <li>• Gestione procedure concorsuali</li> <li>• Trattamento economico del personale, gestione contributiva e previdenziale</li> <li>• Bilancio, contabilità e inventario</li> <li>• Gestione società partecipate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composizione della crisi d'impresa</li> <li>• Mediazione, conciliazione e arbitrato</li> <li>• Proprietà intellettuale</li> <li>• Metrologia legale</li> <li>• Vigilanza e sicurezza prodotti</li> <li>• Servizi amministrativi alle imprese (Registro imprese, REA, Albi e ruoli, Comunicazione unica, Start up, fascicolo informatico d'impresa e altri servizi telematici)</li> <li>• Diritto commerciale</li> <li>• Protesti</li> <li>• Gestione procedimenti sanzionatori</li> <li>• Attività promozionali e di sostegno alla competitività dei territori</li> <li>• Aiuti di stato</li> <li>• Commercio estero</li> <li>• Tecniche di indagine e analisi statistica</li> <li>• Certificazione delle competenze</li> <li>• Orientamento al lavoro e alle professioni</li> </ul>
--	---

Particolare attenzione sarà riservata al personale che sarà assunto nel corso del triennio, per il quale si provvederà a mettere a disposizione un percorso formativo e di accoglienza (onboarding) che combini il trasferimento di conoscenze e competenze tecniche, tramite affiancamento al personale in servizio (con la redazione di appositi progetti formativi) e frequenza di corsi di formazione in materia di trasparenza, privacy e

gestione documentale, con attività di mentoring, affidate a dipendenti che potranno essere appositamente individuati, finalizzate ad accelerare il processo di socializzazione organizzativa, e che vedranno maggiormente coinvolti innanzitutto i dirigenti e le responsabili di servizio, cui verranno destinati interventi formativi sulla materia.

Per quanto riguarda la **formazione obbligatoria** per i **neo assunti** e per i **tirocinanti** sono previsti nel triennio i seguenti interventi:

	Ore pro capite	2025		2026		2027	
		n° persone	Tot. ore	n° persone	Tot. ore	n° persone	Tot. ore
Formazione nuovi assunti – dirigenza	16	1	16	0	0	0	0
Formazione nuovi assunti – formazione generale	4	7	28	1	4	3	12
Formazione nuovi assunti – formazione specifica medio rischio	8	11	88	1	8	3	24
Formazione specifica basso rischio (tirocinanti)	4	8	32	8	32	8	32
Formazione nuovi assunti su prevenzione della corruzione	2	8	16	3	6	0	0
<b>Totale</b>		<b>35</b>	<b>180</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>14</b>	<b>68</b>

Per il personale adibito a nuove mansioni, per effetto di processi di mobilità interna o a seguito di progressione professionale, è prevista la redazione di un apposito progetto formativo nel quale sono esplicitati durata e contenuti del periodo di affiancamento al personale già in servizio, per facilitare il trasferimento di conoscenze e competenze tecniche.

Obiettivo dell'Ente (come indicato dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23.3.2023) è quello di assicurare una media di 24 ore di formazione annue a dipendente, tenendo conto del budget annuo disponibile per le spese di formazione, che è pari ad € 25.000,00 (con una spesa media a dipendente di € 250,00). A questo proposito, con la Direttiva “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” del 16.1.2025, il Ministro ha portato a 40 ore il numero di ore di formazione annue. La Direttiva è tuttavia pervenuta in un momento successivo alla pianificazione degli obiettivi formativi e del budget per la loro realizzazione, per cui se ne terrà conto nell'organizzazione di ulteriori attività

formative in corso d'anno, anche facendo ricorso a modalità alternative alla classica formazione in aula (in presenza o a distanza), attraverso incontri di aggiornamento – destinati a tutto il personale o a gruppi di lavoro/di progetto – o formazione mediante affiancamento.

Tenendo conto del budget disponibile, nella pianificazione dell'attività formativa nella classica modalità in aula si perseguirà l'obiettivo di consentire a tutti i dipendenti la formazione necessaria per lo svolgimento dei propri compiti. Nell'individuazione del personale interessato si applicherà se necessario, per la formazione specialistica, un criterio di rotazione, con priorità al coinvolgimento per il personale neo assunto o di nuova assegnazione ad un ufficio. Sempre per garantire la massima possibilità di fruizione delle iniziative, verrà favorita la frequenza di corsi in e-learning o videoconferenza, mettendo a disposizione in questo caso, se possibile, la modalità di fruizione differita, che consente di conciliare gli orari della formazione con le esigenze organizzative e personali. Per una migliore pianificazione si farà riferimento, per attività rivolte alla generalità del personale, alle iniziative formative messe a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica tramite la piattaforma "Syllabus" o da Unioncamere nazionale; l'organizzazione e/o l'acquisto di iniziative formative specialistiche o di livello più avanzato, rispetto a quelle messe a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica, verranno gestiti il più possibile a livello centralizzato, da parte dell'ufficio Gestione Risorse Umane, ricorrendo a formatori qualificati del sistema camerale.

<b>Indicatori utilizzati per il monitoraggio dei risultati conseguiti</b>	N. di dipendenti partecipanti a corsi di formazione
	N. di iniziative formative realizzate
	N. totale di ore di formazione
	N. di ore di formazione per materia
	Media ore di formazione per dipendente
	% ore di formazione in presenza
	% ore di formazione a distanza (webconference, e-learning)
	Valutazione finale di gradimento (per le iniziative organizzate dalla CCIAA)

## 5. MONITORAGGIO

Secondo modalità e tempi stabiliti dal vigente Sistema di misurazione e Valutazione della performance (SMVP), si procederà al monitoraggio degli obiettivi operativi e delle azioni contenute nell'albero della performance, formalmente assegnati alla struttura camerale con determinazione del Segretario Generale successiva all'approvazione del presente PIAO.

Il RPCT vigilerà sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate (anche acquisendo informazioni e documentazione atta a comprovarne l'attuazione) e apportando le necessarie azioni correttive.

A tal fine, i Dirigenti, anche avvalendosi dei Responsabili dei Servizi e dei Responsabili degli Uffici, sono tenuti a monitorare costantemente l'attuazione delle misure, fornendo la reportistica nei termini di cui al documento *Valutazione e trattamento del rischio* (allegato 4), evidenziando eventuali criticità riscontrate od interventi correttivi da implementare ed assicurando pronta risposta ad eventuali richieste del RPCT.

Entro il termine indicato dall'ANAC, il RPCT predisporrà la relazione finale, che sottoporrà alla Giunta Camerale e all'OIV.

In occasione dell'aggiornamento annuale del Piano, l'esito dell'attività di monitoraggio e la relazione finale costituiranno la base di partenza per riesaminare il processo di gestione del rischio.

Il monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di trasparenza sarà condotto con cadenza semestrale dal RPCT, avvalendosi dell'unità organizzativa di supporto. Il RPCT, sulla base dell'attività di monitoraggio e delle eventuali criticità rilevate, valuterà l'opportunità di intraprendere azioni correttive. Rimane in capo al dirigente competente per materia la verifica della qualità, autenticità e completezza delle informazioni pubblicate.

<b>Misura generale</b>			
<b>Monitoraggio trasparenza sito web</b>			
<b>Misura</b>	<b>Indicatore di monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>Responsabile del processo</b>
Monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di trasparenza	Produzione report	2	RPCT

Con cadenza annuale l'OIV sarà chiamato ad attestare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione, secondo indicazioni e termini fissati dall'ANAC.



UNIONCAMERE

Allegato 1

# **MAPPA DEI PROCESSI DELLE CAMERE DI COMMERCIO**

REV. 2023

➔ MACRO-FUNZIONE: **GOVERNO CAMERALE**

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1 Relazione Previsionale e Programmatica
			A1.1.1.2 Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA
			A1.1.1.3 Redazione PIAO (compresa definizione obiettivi/indicatori di performance)
			A1.1.1.4 Definizione e assegnazione del Budget e degli obiettivi
			A1.1.1.5 Elaborazione e aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
			A1.1.1.6 Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, ecc.)
		A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1 Rilevazioni ed elaborazioni periodiche
			A1.1.2.2 Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, ecc.
			A1.1.2.3 Monitoraggio ciclo della performance e altri indirizzi programmatici contenuti nel PIAO, anche attraverso l'utilizzo di sistemi informativi
			A1.1.2.4 Realizzazione indagini di customer satisfaction
		A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.1 Elaborazione dati e documenti
			A1.1.3.2 Relazione sui risultati
			A1.1.3.3 Relazione sulla performance
			A1.1.3.4 Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere
		A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1.4 Supporto agli organismi di valutazione e controllo
	A1.1.4.2 Supporto al Collegio dei revisori		
	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (contributo PIAO)
			A1.2.1.2 Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione
			A1.2.1.3 Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio
			A1.2.1.4 Codice di comportamento e gestione Whistleblowing
		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
		A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale
	A1.3.1.2 Stesura ed aggiornamento regolamenti		
	A1.3.1.3 Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, ecc.)		
	A1.3.2 Sviluppo del personale		A1.3.2.1 Sistemi di valutazione: Performance individuale, progressioni e competenze professionali
			A1.3.2.2 Definizione fabbisogni formativi (sezione PIAO)
			A1.3.2.3 Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali" (es. soft skill, aiuti di stato, ecc.)
			A1.3.2.4 Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità, attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10) e partecipazione a OPI (Organismo Paritetico per l'Innovazione)
			A1.3.2.5 Piano occupazionale triennale/annuale (sezione PIAO)
			A1.3.2.6 Relazione sugli esuberi
			A1.3.2.7 Definizione profili professionali e mappatura posizioni di lavoro
	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)
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		
A1.3.5 Gestione del CRM evoluto di sistema anche con l'impiego di strumenti I.A.	A1.3.5.1 Gestione del rapporto con l'utenza mediante il CRM evoluto di sistema (piattaforma promossa e gestita da Unioncamere in rete con le CCIAA)		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
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
			A2.1.1.2 Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende
			A2.1.1.3 Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale
		A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.1 Gestione delle partecipazioni attive
			A2.1.2.2 Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio
			A2.1.2.3 Onorificenze e Premi
			A2.1.2.4 Eventi storici e speciali e Patrocini
		A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1 Assistenza legale ai vertici camerali
			A2.1.3.2 Assistenza legale ai settori dell'ente
			A2.1.3.3 Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA
			A2.1.3.4 Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti
			A2.1.3.5 Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del Diritto annuale
	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
		A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	A2.2.2.1 Promozione e commercializzazione dei servizi camerali
	A2.3 Protocollo e 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
A2.3.2 Gestione documentale		A2.3.2.1 Affrancamento e spedizione documenti	
		A2.3.2.2 Archiviazione, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio (fisica e digitale)	
	A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), ecc.		
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione campagne di comunicazione/newsletter (anche attraverso il CRM)
			A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami
			A3.1.1.3 Predisposizione e aggiornamento Carta/Guida ai Servizi
			A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)
			A3.1.1.5 Produzioni multimediali
			A3.1.1.6 Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa
			A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure), utilizzo logo e immagine coordinata
			A3.1.1.8 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerali
	A3.1.2 Comunicazione interna	A3.1.2.1 Gestione intranet e iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)	

➔ MACRO-FUNZIONE: **PROCESSI DI SUPPORTO**

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale e selezioni interne	B1.1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, progressioni verticali
			B1.1.1.2 Assegnazione e rinnovo incarichi di responsabilità (Dirigenziali, Elevate qualificazioni e altre responsabilità)
			B1.1.1.3 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)
		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, ecc.)
			B1.1.2.2 Procedimenti disciplinari
			B1.1.2.3 Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)
			B1.1.2.4 Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali
		B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.1 Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)
			B1.1.3.2 Gestione malattie e relativi controlli
			B1.1.3.3 Gestione buoni mensa
			B1.1.3.4 Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)
			B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)
			B1.1.3.6 Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)
			B1.1.3.7 Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)
			B1.1.3.8 Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, ecc.)
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti
B2.1.1.2 Gestione acquisto di beni e servizi di uso comune			
B2.1.1.3 Gestione gare e procedure di acquisto di beni e servizi, anche tramite mercato elettronico			
B2.1.1.4 Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi			
B2.1.1.5 Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi			
B2.1.1.6 Magazzino			
B2.1.1.7 Acquisti con cassa economale (o minute spese)			
B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.1 Patrimonio		
			B2.2.1.2 Gestione contratti di locazione attiva e passiva per ospitare servizi e attività dell'ente
			B2.2.1.3 Vendita cespiti patrimoniali
	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare		B2.2.2.1 Manutenzione patrimonio immobiliare
			B2.2.2.2 Assistenza hardware/software: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale
			B2.2.2.3 Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza
			B2.2.2.4 Centralino/reception
			B2.2.2.5 Gestione automezzi
B2.2.2.6 Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, ecc.)			
B2.2.2.7 Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali			
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.1 Pagamento annuale, solleciti
			B3.1.1.2 Predisposizione notifica atti e relativa gestione
			B3.1.1.3 Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio
			B3.1.1.4 Rapporti con l'Utenza
			B3.1.1.5 Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo
			B3.1.1.6 Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
	B3.2 Contabilità e finanza	B3.2.1 Contabilità	B3.2.1.1 Predisposizione Bilancio consuntivo
			B3.2.1.2 Gestione documentazione contabile attiva e relativa emissione di reversali
			B3.2.1.3 Gestione documentazione contabile passiva e relativa emissione di mandati
			B3.2.1.4 Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)
			B3.2.1.5 Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni
			B3.2.1.6 Gestione fiscale tributaria
		B3.2.2 Finanza	B3.2.2.1 Gestione Conto corrente bancario
			B3.2.2.2 Gestione Conto corrente postale
			B3.2.2.3 Operazioni di Cassa ex art. 42

➔ MACRO-FUNZIONE: **TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E TUTELA**

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
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, telefono), da gestire anche con strumenti di I.A.
			C1.1.1.2 Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati
			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
			C1.1.1.4 Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari
		C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.1 Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti
			C1.1.2.2 Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)
		C1.1.3 Operazioni d'Ufficio	C1.1.3.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio
		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, ecc.
			C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri, formulari, vidimazione firme, ecc.
		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
		C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1 Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del Registro Imprese e di divulgazione economica a supporto della PA
			C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo del Registro Imprese da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti
		C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1 Accertamento violazioni amministrative Registro Imprese (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)
		C1.2 Gestione SUAP	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA
	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
C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	C2.1.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	C2.1.1.1 Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali
		C2.1.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	C2.1.2.1 Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità
		C2.1.3 Servizi informativi, formativi e di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	C2.1.3.1 Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale
	C2.1.3.2 Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB, Patent Library e PIP - Patent Information Point)		
	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)
		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, ecc.
		C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	C2.2.3.1 Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
	C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.2.4 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.2.4.1 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc
		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 (iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio, ecc.)
	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	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, vigilanza magazzini generali)
			C2.4.1.1 Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti
			C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni
	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)
			C2.5.1.1 Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali
			C2.5.1.2 Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio
			C2.5.1.3 Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)
		C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei Centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	C2.5.1.4 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi
			C2.5.2.1 Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza
		C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.1 Gestione del Registro degli Assegnatari dei diritti di saggio e marchio (Iscrizione, modifica e cancellazione)
			C2.5.3.2 Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (istruttoria, distribuzione punzoni, ecc.)
			C2.5.3.3 Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario
	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
		C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1 Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari
		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
	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
		C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1 Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C
		C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	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)
		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
		C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)	C2.7.5.1 Gestione istanze composizione negoziata crisi di impresa
	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

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		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"
			C2.8.2.2 Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti, ecc.)
	C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere 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)
			C2.9.1.2 Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio- altri prodotti tipici)

➔ MACRO-FUNZIONE: SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività	
D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.0 Bandi/Contributi per le attività di informazione, formazione e assistenza all'export	D1.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le attività 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, orientamento, formazione, workshop e country presentation per i mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi	
			D1.1.1.2 Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE)	
		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	
			D1.1.2.2 Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese	
			D1.1.2.3 Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere	
			D1.1.2.4 Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero	
			D1.1.2.5 Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP	
		D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export (SAS)	D1.1.3.1 Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano ed estero (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale)	
			D1.1.3.2 Servizio di assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali	
D1.2 Servizi certificativi per l'export	D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	D1.2.1.1 Rilascio documenti doganali, quali carnet ATA e carnet CPD, certificati d'origine, codici meccanografici e documenti per l'esportazione (visti, attestati, ecc.)		
D2 Digitalizzazione	D2.1 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)	D2.1.0 Bandi/Contributi per l'assistenza alla digitalizzazione delle imprese	D2.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le attività di assistenza alla digitalizzazione delle imprese	
		D2.1.1 Servizi informativi, di supporto e di orientamento al digitale, all'innovazione, i4.0, Agenda Digitale e I.A.	D2.1.1.1 Percorsi formativi di base, supporto informativo e predisposizione di materiale informativo per library digitali	
			D2.1.1.2 Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva (es. Atlante I4.0)	
			D2.1.1.3 Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	
		D2.1.2 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	D2.1.2.1 Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub, Competence Center, European Digital Innovation Hub, Enti di ricerca e Università per la produzione di servizi dei PID	
		D2.1.3 Servizi di assessment, orientamento e assistenza finanziaria per la digitalizzazione delle imprese (a domanda individuale)	D2.1.3.1 Servizi di assessment (remoti e in presenza) del grado di "maturità digitale", del fabbisogno di innovazione, della cybersecurity	
			D2.1.3.2 Servizi di mentoring e laboratori esperienziali sul tema digitale	
			D2.1.3.3 Erogazione di interventi personalizzati presso Sportelli informativi sulle opportunità offerte dai programmi europei, nazionali e regionali in favore della 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)
			D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	D2.2.2.1 Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche
	D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale		D2.2.3.1 Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica	
			D2.2.3.2 Cassetto digitale	
	D2.2.4 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	D2.2.4.1 Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività		
D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	D3.1.0 Bandi/Contributi per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali	D3.1.0.1 Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo, dei beni culturali e della valorizzazione delle eccellenze territoriali		
		D3.1.1 Servizi informativi 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		
			D3.1.1.2 Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali		
		D3.1.2 Progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e per la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	D3.1.2.1 Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche e dei beni culturali		
			D3.1.2.2 Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato, ecc.)		
			D3.1.2.3 Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali		
			D3.1.2.4 Organizzazione (diretta e/o in rete) di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali		
		D3.1.3 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo, beni culturali ed eccellenze produttive	D3.1.3.1 Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo, dei beni culturali e delle eccellenze produttive		
		D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro	D4.1.0 Bandi/Contributi per i servizi volti all'accesso al mondo del lavoro	D4.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per i servizi volti all'accesso al mondo del lavoro
				D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Attività info-formative per il raccordo tra sistema formativo e mondo del lavoro
D4.1.1.2 Orientamento in situazione ( <i>job shadowing</i> , visite aziendali collettive, sessioni di orientamento sul campo, ecc..)					
D4.1.2 Servizi per la transizione dal percorso formativo al lavoro (a domanda collettiva)	D4.1.2.1 Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL				
	D4.1.2.2 Assistenza alla progettazione di percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento, anche attraverso la sottoscrizione di Accordi con enti, amministrazioni, ecc.				
	D4.1.2.3 Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento				
D4.1.3 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.1.3.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione				
	D4.1.3.2 Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching				
D4.1.4 Servizi individuali per l'orientamento e la transizione al mondo del lavoro	D4.1.4.1 Supporto personalizzato per l'orientamento e la transizione al mondo del lavoro				
D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa	D4.2.0 Bandi/Contributi per l'orientamento alla creazione d'impresa		D4.2.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per l'orientamento alla creazione d'impresa		
	D4.2.1 Servizi di orientamento alla costituzione di nuove imprese a domanda collettiva		D4.2.1.1 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa attraverso la rete degli Sportelli SNI		
	D4.2.2 Servizi individuali di orientamento alla costituzione di nuove imprese		D4.2.2.1 Assistenza one-to-one per la verifica dell'idea imprenditoriale e per la costituzione della nuova impresa		
D4.3 Certificazione competenze	D4.3.0 Bandi/Contributi per la certificazione competenze		D4.3.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per la certificazione competenze		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		D4.3.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	D4.3.2.1 Supporto personalizzato per la certificazione delle competenze
D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.0 Bandi/Contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile e della transizione energetica
		D5.1.1 Attività integrata in materia di ambiente, sviluppo sostenibile e transizione energetica	D5.1.1.1 Corsi di formazione in materia di ambiente, sviluppo sostenibile e transizione energetica
			D5.1.1.2 Iniziative integrate di promozione e divulgazione in materia di ambiente e transizione energetica
		D5.1.2 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale ed ESG	D5.1.2.1 Assessment in tema di sostenibilità e assistenza specialistica per il miglioramento delle performance aziendali
			D5.1.2.2 Assistenza attività di monitoraggio e reporting di sostenibilità
			D5.1.2.3 Assistenza tecnico-specialistica individuale in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile (certificazioni socio-ambientali, percorsi di CSR, ecc.)
	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Gestione 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
			D5.2.1.2 Gestione dei rapporti con il MASE e PA locali
			D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico
	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.1 Gestione Registri ambientali e MUD	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione in registri ambientali (RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati) e raccolta MUD
		D5.3.2 Servizi informativi Registri ambientali e MUD	D5.3.2.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.0 Bandi/contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
D6.1.1 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese			D6.1.1.1 Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation
			D6.1.1.2 Servizi di accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento
			D6.1.1.3 Assistenza al potenziamento dei processi aziendali e allo Sviluppo di Reti d'impresa
			D6.1.1.4 Iniziative e partecipazione a Comitati per la crescita e il consolidamento di specifici segmenti imprenditoriali (impresa immigrata, giovanile, sociale)
D6.1.2 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico			D6.1.2.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle Stazioni sperimentali
			D6.1.2.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi (ricerca partner tecnologici, brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici, ecc.)
D6.1.3 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa			D6.1.3.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa
D6.1.4 Sostegno all'accesso al credito			D6.1.4.1 Iniziative e supporto per migliorare le condizioni di accesso al credito da parte delle imprese
D6.1.5 Servizi a supporto dell'imprenditorialità femminile			D6.1.5.1 Iniziative di promozione delle imprese femminili (realizzate anche attraverso l'operatività del C.I.F.)
D6.1.6 Servizi di assistenza a supporto allo sviluppo delle infrastrutture	D6.1.6.1 Promozione di iniziative per la realizzazione e gestione di infrastrutture funzionali allo sviluppo di imprese e territorio		
D6.1.7 Servizi individuali di assistenza per lo sviluppo d'impresa	D6.1.7.1 Gestione di percorsi individuali per lo sviluppo d'impresa		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
	D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.0 Bandi/Contributi per la qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/contributi per la 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
		D6.2.2 Servizi di formazione e 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
	D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	D6.3.0 Bandi/Contributi per le attività di tutela della legalità e contrasto alla criminalità	D6.3.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le attività di Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
		D6.3.1 Sportelli legalità	D6.3.1.1 Ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità
		D6.3.2 Servizi di supporto, informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza e del contrasto della criminalità economica e ambientale	D6.3.2.1 Iniziative per la diffusione degli strumenti di trasparenza, per l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticontraffazione)
	D6.3.2.2 Attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità		
	D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	D6.4.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle PMI	D6.4.1.1 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, ecc.)
			D6.4.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati
		D6.4.2.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	
		D6.4.2.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti	
	D6.4.2.3 Gestione Banche dati statistico-economiche		
	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	E1.1.0 Bandi/Contributi per la doppia transizione digitale ed ecologica
E1.1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica			E1.1.1.1 Attività per la doppia transizione digitale ed ecologica
E1.2 Formazione lavoro		E1.2.0 Bandi/Contributi per formazione lavoro	E1.2.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi alla formazione lavoro
		E1.2.1 Formazione lavoro	E1.2.1.1 Formazione lavoro
E1.3 Quadrilatero		E1.3.0 Bandi/Contributi per Quadrilatero	E1.3.0 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi al Quadrilatero
		E1.3.1 Quadrilatero	E1.3.1.1 Quadrilatero
E1.4 Internazionalizzazione		E1.4.0 Bandi/Contributi per internazionalizzazione	E1.4.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi all'internazionalizzazione
		E1.4.1 Internazionalizzazione	E1.4.1.1 Internazionalizzazione
E1.5 Turismo		E1.5.0 Bandi/Contributi per turismo	E1.5.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi al turismo
		E1.5.1 Turismo	E1.5.1.1 Turismo

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività	
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 camerale	F1.1.1.1 Locazioni e concessioni in uso a soggetti esterni di sedi, sale e spazi camerale	
		F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	
		F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	F1.1.3.1 Accesso e consultazione biblioteca camerale	
	F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1 Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	
		F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1 Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	
		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
				Z1.1.1.2 Porti
				Z1.1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale

Alberatura della pianificazione - Verona 2025

Allegato 2

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
33,34%	<b>01 - Competitività delle imprese</b>						
33,34%	<b>01.01 - Transizione burocratica e semplificazione amministrativa per le imprese</b>						
	La Camera di Commercio mira a implementare soluzioni tecnologiche innovative per migliorare l'efficienza, la rapidità e la qualità dei servizi amministrativi offerti alle imprese. Questo obiettivo comprende la semplificazione delle procedure e la verifica della correttezza dei dati nel Registro delle Imprese, nonché il potenziamento dei servizi digitali già disponibili. Inoltre, la Camera si propone di supportare gli enti coinvolti nei procedimenti SUAP per facilitare la transizione digitale e ottimizzare i processi amministrativi, promuovendo una maggiore competitività delle imprese e riducendo le distanze con gli stakeholder tramite una comunicazione efficace.						
50,00%	<b>Indicatori</b>						
25,00%		<b>C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese</b> Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese.	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese K04		<= 3,50 gg	<= 3,50 gg	<= 3,50 gg
25,00%		<b>KPI2 - Attivazione di azioni finalizzate a migliorare le informazioni pubblicate nel Registro delle imprese</b> Cancellazioni d'ufficio, regolarizzazioni di incongruenze riscontrate (es. cancellazioni di pec irregolari, nomina revisore contabile se assente ecc)	Numero posizioni gestite nell'anno dal Registro Imprese Quantità totale di pratiche o posizioni amministrative processate e aggiornate dal Registro delle Imprese MIS2		>= 2.500 N.	>= 2.500 N.	>= 2.500 N.
25,00%		<b>KPI3 - Attività di supporto agli Enti coinvolti nei procedimenti SUAP, in un'ottica volta alla semplificazione e completa digitalizzazione dei procedimenti SUAP</b> Realizzazione, anche tramite l'ausilio di Unioncamere, di eventi formativi/informativi di supporto agli Enti coinvolti nei procedimenti SUAP	Numero di report annuali MIS_12		>= 10 N.	>= 10 N.	>= 10 N.
25,00%		<b>OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali</b> 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		>= 8 N.	>= 8 N.	>= 8 N.
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						
16,70%	<b>01.01.01 - Registri qualità</b> Al fine di fornire servizi di alta qualità alle imprese, rispondendo in modo efficace alle loro esigenze, si intende porre in essere azioni volte a migliorare la qualità della banca dati del RI, mantenere ridotti i tempi di evasione delle pratiche, incrementare l'accessibilità dei servizi attraverso la completa digitalizzazione delle procedure e l'utilizzo di infrastrutture informatiche che rendono più semplice, veloce e trasparente il procedimento amministrativo.						
30,00%		<b>KPI_18 - Grado di evasione pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del RI per le imprese non artigiane evase entro 5 gg</b> Misura l'efficienza e la tempestività degli uffici del Registro delle Imprese (RI) nell'evadere le pratiche telematiche relative all'iscrizione, alla modifica e alla cancellazione delle imprese non artigiane entro un tempo massimo di 5 giorni lavorativi.	Numero pratiche RI evase in 5 gg / N. pratiche RI evase MIS_18 / MIS_18A		>= 70,00 %		
10,00%		<b>KPI_19 - Miglioramento della qualità delle informazioni del Registro delle imprese: segnalazione al Tribunale delle posizioni prive di Organo di controllo/Revisore contabile</b> Misura il numero di segnalazioni effettuate al Tribunale riguardo a imprese che, pur avendone l'obbligo, risultano prive di un Organo di controllo o di un Revisore contabile.	Numero delle segnalazioni effettuate / Numero società prive di organo di controllo MIS_19 / mis_19a		<= 50,00 %		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET			
					2025	2026	2027	
			KPI_20 - Informatizzazione dei servizi: attivazione piattaforma telematica per presentazione domanda di iscrizione alla sessione d'esame mediatori Introduzione di una piattaforma telematica dedicata. La piattaforma consente ai candidati mediatori di presentare online la domanda di iscrizione agli esami, migliorando l'efficienza del processo, riducendo i tempi di gestione e offrendo un'esperienza utente più comoda e accessibile.	Data entro cui attivare la piattaforma Attivazione nuova piattaforma MIS_20	Entro 31-12-2025			
		5,00%						
			KPI_21 - Attivazione di uno sportello per il supporto dell'utenza nella presentazione delle pratiche Introduzione di un servizio di sportello per almeno 3 ore a settimana dedicato all'assistenza degli utenti nella compilazione e presentazione delle pratiche amministrative.	Numero di ore settimanali di apertura dello sportello MIS_21	>= 3 h			
		20,00%						
			KPI_22 - Realizzazione di mini sessioni formative on line rivolte agli utenti del Registro delle imprese per supportarli nella predisposizione delle pratiche più complicate Organizzazione di brevi sessioni formative online destinati agli utenti del Registro delle Imprese per offrire istruzioni pratiche e nella gestione e compilazione delle pratiche più articolate, riducendo errori e tempi di gestione.	Numero pillole formative rivolte agli utenti del RI Numero pillole formative rivolte agli utenti del RI a supporto nella predisposizione di pratiche MIS_22	>= 6 N.			
		5,00%						
			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_Impr_CancUff / N_Impr_DaCanc	>= 49,00 %			
		30,00%						
		01.01.02 - SUAP: il procedimento unico per le imprese						
		16,66%	Al fine di assicurare trasparenza e uniformità nelle procedure amministrative per le imprese del territorio si intende realizzare iniziative volte a mantenere il numero delle pratiche trasmesse tramite il portale impresainungiorno.gov.it anche attraverso l'attività di supporto nei confronti dei SUAP e degli Enti terzi interessati					
			OC_TBS_01 - Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov Indica il grado di utilizzo del portale impresainungiorno.gov mediante la numerosità delle pratiche inviate	Numero pratiche inviate attraverso il portale impresainungiorno.gov dell'anno N K31	>= 89.688 N.			
		60,00%						
			V_Imp_AlFasc - Numero imprese che alimentano il Fascicolo d'impresa L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero imprese che alimentano il Fascicolo d'impresa N_Imp_AlFasc	>= 72.000 N.			
		40,00%						
		01.01.03 - Monitoraggio dei tempi di evasione delle pratiche artigiane						
		16,66%	Monitoraggio dei tempi di evasione delle pratiche telematiche dell'albo imprese artigiane entro i 5 gg					
			C1.1_ImpA - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche telematiche Registro Imprese per le imprese artigiane Indica la percentuale di pratiche telematiche del Registro Imprese di iscrizione, modifica e cancellazione per le imprese artigiane evase entro 5 giorni dal ricevimento.	Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase entro 5 gg dell'anno N / Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase dell'anno N K13 / K12	>= 80,00 %			
		30,00%						

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		40,00%	KPI_74 - Realizzazione di incontri periodici di aggiornamento/formazione tecnico-giuridica nell'anno 2025 L'indicatore misura il numero di incontri avvenuti nell'anno	Numero incontri aggiornamento/formazione tecnico-giuridica MIS_74	>= 4 N.		
		30,00%	V_K13 - Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase entro 5 gg L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase entro 5 gg dell'anno N K13	>= 3.100 N.		
16,66%		<b>01.01.04 - Gestione degli appuntamenti dell'ufficio certificazioni e vidimazioni</b>					
		Miglioramento dell'efficienza nella gestione degli appuntamenti, potenziamento dell'attività di sportello e rilevazione del gradimento dell'utenza					
		34,00%	KPI_75 - Miglioramento dell'efficienza nella gestione degli appuntamenti allo sportello dell'ufficio certificazioni e vidimazioni L'indicatore misura il numero medio giornaliero degli appuntamenti gestiti allo sportello	Numero medio giornaliero di appuntamenti gestiti allo sportello MIS_75	>= 8 N.		
		33,00%	KPI_76 - Potenziamento dello sportello certificazioni e vidimazioni L'indicatore misura il numero di giorni di apertura pomeridiana a settimana	Numero di giorni di apertura pomeridiana a settimana MIS_76	>= 1 N.		
		33,00%	KPI_77 - Servizio vidimazioni - raggiungimento del gradimento medio del servizio L'indicatore misura il grado di soddisfazione dell'utenza in merito al servizio di vidimazione	Valore di gradimento medio del servizio vidimazioni MIS_77	>= 2,50 N.		
16,66%		<b>01.01.05 - Servizio di supporto all'utenza per l'albo imprese artigiane e l'ufficio certificazioni e vidimazioni</b>					
		Attivazione di un servizio di supporto per le pratiche delle imprese artigiane e dell'ufficio certificazioni e vidimazioni					
		100,00%	KPI_78 - Attivazione di uno sportello per il supporto dell'utenza nella presentazione delle pratiche artigiane L'indicatore misura il numero di ore di apertura a settimana del nuovo sportello	Numero ore a settimana di apertura sportello delle prenotazioni per il servizio di supporto MIS_78	>= 3 N.		
16,66%		<b>01.01.06 - Supporto alle imprese tramite il rilascio di identità digitali</b>					
		Facilitare l'accesso delle aziende a strumenti e servizi online sicuri e efficienti, promuovendo l'adozione di soluzioni digitali che migliorino la gestione e la sicurezza delle transazioni online, nonché l'interazione con la pubblica amministrazione					
		40,00%	KPI_120 - Periodo di apertura di un secondo sportello firma digitale per garantire tempi rapidi di evasione delle richieste L'indicatore individua il numero di mesi di apertura di un secondo sportello di firma digitale	Numero mesi di apertura second sportello firma digitale MIS_120	>= 10 N.		
		30,00%	KPI_121 - Gestione delle richieste urgenti di rilascio CNS L'indicatore misura il numero di giorni entro cui evadere le richieste urgenti di CNS	Numero giorni entro i quali evadere le richieste urgenti di rilascio CNS MIS_121	>= 2 gg		
		20,00%	KPI_122 - Realizzazione webinar sulla firma digitale L'indicatore misura l'attività di formazione organizzata per promuovere la conoscenza e l'utilizzo della firma digitale	Numero webinar sulla firma digitale MIS_122	>= 2 N.		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		10,00%	KPI_123 - Comunicazione a ulteriori potenziali interessati al fine di incrementare il numero di Incaricati alla Registrazione L'indicatore misura il numero di ulteriori potenziali soggetti interessati al fine di ampliare il numero di incaricati alla registrazione	Numero soggetti raggiunti dalla comunicazione al fine di incrementare il numero di incaricati alla registrazione MIS_123	>= 100 N.		

01.02 - Doppia transizione digitale ed ecologica							
33,33%	La Camera di Commercio di Verona sosterrà le imprese nella transizione digitale ed ecologica, elementi fondamentali per la competitività e sostenibilità del sistema produttivo locale. Saranno incentivati anche nuovi progetti imprenditoriali orientati alla sostenibilità, promuovendo un'economia responsabile e innovativa. Questo approccio favorirà la trasformazione del tessuto imprenditoriale, garantendo uno sviluppo equilibrato e proiettato verso il futuro.						
50,00%	<b>Indicatori</b>						
25,00%	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		>= 77 N.	>= 80 N.	>= 80 N.	
25,00%	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		>= 10 N.	10 N.	10 N.	
25,00%	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		>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	
25,00%	OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali)	Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12 dell'anno N N_Imprese_Dig4.0 / N_ImprAtt		>= 0,72 N.	>= 0,73 N.	>= 0,74 N.	
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						
50,00%	01.02.01 - Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica Promuovere la consapevolezza e l'adozione di pratiche che combinano innovazione tecnologica e sostenibilità ambientale						
100,00%	KPI_118 - Numero eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di informazione, desk ecc...) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione digitale ed ecologica L'indicatore misura l'attività complessiva di informazione rivolta a al pubblico riguardo i temi della transizione digitale e della sostenibilità ambientale.	Numero eventi doppia transizione digitale ed ecologica MIS_118		>= 10 N.			
50,00%	01.02.02 - Capacità di affiancamento alle imprese nell'innovazione digitale ed ecologica Supportare le aziende nel processo di trasformazione e aggiornamento, fornendo loro competenze, risorse e consulenza per integrare tecnologie digitali avanzate e pratiche ecologiche sostenibili nei loro modelli di business						

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		100,00%	KPI_119 - Numero di incontri one to one realizzati per guidare le imprese nella Doppia Transizione (es. su finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, zoom, Pid-Next, ecc...) L'indicatore misura il numero di incontri forniti alle aziende per aiutarle a intraprendere e gestire il processo di transizione digitale ed ecologica.	Numero di incontri one to one MIS_119	>= 35 N.		

33,33%	<b>01.03 - Internazionalizzazione e supporto al credito per favorire la competitività delle imprese</b>						
	La Camera di Commercio di Verona promuove l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese (PMI) locali come leva per il loro sviluppo, con un focus sull'espansione nei mercati esteri attraverso strumenti di digitalizzazione. L'obiettivo è rafforzare la presenza delle imprese veronesi all'estero e migliorare la loro competitività, anche mediante la collaborazione con altri enti camerati, come Promos Italia, ICE, SIMEST e le Camere di commercio italiane all'estero. Questo supporto prevede attività di informazione, orientamento e formazione specializzata su temi chiave per preparare le imprese ai mercati internazionali. La Camera di Commercio ha introdotto voucher per le PMI, tramite bandi dedicati, con l'obiettivo di stimolare una domanda consapevole di servizi integrati per l'internazionalizzazione, dalla preparazione iniziale al supporto operativo all'estero. Infine, la Camera facilita le attività di certificazione per l'estero, con servizi come la "stampa in azienda" dei certificati di origine delle merci e l'informatizzazione di altre certificazioni, includendo la sperimentazione del Carnet ATA elettronico.						
	50,00%	<b>Indicatori</b>					
	50,00%	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	>= 900 N.	>= 910 N.	>= 920 N.	
	50,00%	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/ricieste 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	>= 400 N.	>= 410 N.	>= 420 N.	
	50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>					
	33,34%	<b>01.03.01 - Approccio consapevole ai mercati internazionali</b>					
		Fornire alle imprese le conoscenze e gli strumenti necessari per affrontare i mercati esteri in modo strategico e preparato.					
	75,00%	KPI_134 - Realizzazione di workshop, country presentation ed eventi per un approccio consapevole ed informato ai mercati internazionali L'indicatore misura il numero delle iniziative organizzate per preparare le imprese ad affrontare con consapevolezza i mercati esteri.	Numero di iniziative realizzate nell'anno per un approccio consapevole ed informato ai mercati internazionali MIS_134	>= 4 N.			
	25,00%	KPI_135 - Realizzazione di workshop, country presentation ed eventi per un approccio consapevole ed informato ai mercati internazionali - Coinvolgimento delle imprese all'evento L'indicatore misura il livello di partecipazione delle imprese nei workshop, nelle country presentation e negli eventi organizzati per favorire un approccio consapevole ai mercati internazionali.	Coinvolgimento delle imprese agli eventi organizzati per favorire un approccio consapevole ai mercati internazionali. MIS_135	>= 40 N.			
	33,33%	<b>01.03.02 - Esportare: Istruzioni per l'export</b>					
		Fornire alle imprese le conoscenze pratiche e le risorse necessarie per intraprendere e sviluppare con successo attività di esportazione.					

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
			KPI_136 - Realizzazione di un ciclo di webinar/incontri formativi per le imprese sulle tematiche del commercio internazionale L'indicatore misura il numero di iniziative realizzate per le imprese sul tema del commercio internazionale	Numero iniziative realizzate nell'anno sul tema del commercio internazionale MIS_136	>= 6 N.		
			KPI_137 - Realizzazione di un ciclo di webinar/incontri formativi per le imprese sulle tematiche del commercio internazionale: Coinvolgimento delle imprese all'evento L'indicatore misura l'attività di partecipazione e coinvolgimento delle imprese nelle sessioni informative organizzate sul tema dell'internazionalizzazione	Numero imprese coinvolte negli eventi su tematiche di commercio internazionale MIS_137	>= 50 N.		
33,33%		<b>01.03.03 - Digitalizzazione e tempestività nel rilascio dei certificati di origine non preferenziale</b> Snellire e velocizzare il processo di emissione dei certificati, attraverso l'adozione di tecnologie digitali.					
			D1.2_TempoC-O - Tempo medio di rilascio/convalida dei Certificati d'origine Indica il tempo medio di rilascio/convalida dei Certificati d'origine.	Sommatoria dei giorni di rilascio/convalida dei Certificati d'origine / Numero Certificati di Origine nell'anno N K44 / K42A	<= 2 gg		
			KPI_138 - Tasso di adozione di nuove tecnologie L'indicatore misura la percentuale di imprese che aderiscono alla "stampa in azienda" sul totale delle imprese richiedenti	Numero imprese che aderiscono alla stampa in azienda / Numero totale imprese richiedenti servizio stampa in azienda MIS_138 / MIS_138A	>= 75,00 %		
33,33%		<b>02 - Competitività del Territorio</b>					
		<b>02.01 - Formazione e orientamento al lavoro</b>					
33,34%		La Camera di Commercio si impegna a sviluppare servizi e progetti mirati a soddisfare le esigenze del sistema economico locale, con particolare attenzione a studenti, scuole, enti di formazione, istituzioni e imprese. L'obiettivo è aumentare le opportunità lavorative attraverso iniziative come i PCTO e il nuovo servizio IVC. Inoltre, si intende rendere la Camera un punto di incontro strategico tra imprese e lavoratori, organizzando eventi di recruiting sia online che in presenza. Infine, la creazione di collaborazioni con le Università consentirà di accrescere le competenze e attrarre nuovi talenti, favorendo così lo sviluppo di un mercato del lavoro dinamico e qualificato.					
		50,00%	<b>Indicatori</b>				
		50,00%	KPI4 - Iniziative finalizzate a valorizzare le competenze delle persone, acquisite in contesti non formali o informali. Avvio e gestione del servizio Certificazione delle Competenze	Numero di report e aggiornamenti sull'economia veronese MIS_13	>= 40 N.	>= 40 N.	>= 40 N.
		50,00%	KPI5 - Iniziative finalizzate alla realizzazione di eventi di recruiting/placement Realizzazione di eventi per il matching domanda-offerta di lavoro	Numero di report e aggiornamenti sull'export veronese MIS_14	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.
		50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				
		50,00%	<b>02.01.01 - Certificazione e Recruiting: sinergia per l'occupazione</b> In un'ottica volta a migliorare l'occupabilità delle persone si intende realizzare azioni finalizzate a valorizzare le competenze delle persone, acquisite in contesti non formali o informali e acquisire gli strumenti per comprendere meglio il mercato del lavoro e trovare opportunità professionali.				
		30,00%	KPI_25 - Stipulazione del nuovo accordo di collaborazione con Consulenti del lavoro e USP Rinnovo della convenzione stipulato con i Consulenti del Lavoro e l'USP di Verona - per la certificazione delle competenze acquisite nell'ambito del PCTO BUSTE PAGA	Data entro cui stipulare il nuovo accordo di collaborazione con Consulenti del lavoro e USP MIS_25	Entro 31-12-2025		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		30,00%	KPI_26 - Avvio di due nuovi percorsi PCTO finalizzati alla certificazione delle competenze Attivazione di due nuovi Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO) progettati per offrire agli studenti opportunità di apprendimento pratico e certificazione delle competenze acquisite.	Numero percorsi PCTO attivati MIS_26	>= 2 N.		
		40,00%	KPI_27 - Numero di iniziative di orientamento sulle competenze richieste dal mondo del lavoro, su come migliorare il CV, le tecniche di colloquio, il networking e altre competenze rilevanti. Realizzazione di sessioni di orientamento sulle competenze richieste dal mondo del lavoro, su come migliorare il CV, le tecniche di colloquio, il networking e altre competenze rilevanti.	Numero di iniziative di orientamento MIS_27	>= 2 N.		
		50,00%	02.01.02 - Orientamento e Certificazione: nuove opportunità In un'ottica volta a migliorare l'occupabilità delle persone si intende realizzare azioni finalizzate a valorizzare le competenze delle persone, acquisite in contesti non formali o informali, e a migliorare il divario tra domanda e offerta di lavoro				
		50,00%	KPI_31 - Coordinamento degli incontri di pianificazione delle attività volti all'attivazione di nuovi percorsi PCTO finalizzati alla certificazione delle competenze L'indicatore misura il numero di incontri di pianificazione delle attività	Numero riunioni coordinate per pianificazione attivazione nuovi percorsi PCTO MIS_31	>= 8 N.		
		50,00%	KPI_32 - Definizione degli accordi con gli Istituti scolastici interessati ad attivare nuovi PCTO finalizzati alla certificazione delle competenze L'indicatore misura il numero degli accordi formalizzati con gli istituti scolastici per l'attivazione di nuovi PCTO	Numero accordi stipulati con le scuole e/o altri enti interessati ad attivare nuovi PCTO MIS_32	>= 4 N.		
33,33%		50,00%	02.02 - Valorizzazione del territorio e delle Filiere produttive La promozione del territorio è un elemento strategico per favorire lo sviluppo economico e sociale. Valorizzare l'offerta turistico-culturale è fondamentale per attrarre visitatori e investimenti, potenziando al contempo l'immagine del territorio a livello nazionale e internazionale. Parallelamente, sostenere l'intera filiera produttiva locale, in sinergia con le attività turistiche e culturali, consente di rafforzare l'attrattività complessiva, creando nuove opportunità per le imprese e stimolando la crescita sostenibile. Un approccio integrato tra promozione, cultura e produttività può quindi rendere il territorio un polo di interesse competitivo e dinamico.				
		50,00% <b>Indicatori</b>					
		50,00%	KPI10 - Eventi/incontri destinati alla valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti Numero totale di eventi o incontri organizzati per valorizzare il territorio	Eventi e incontri organizzati per valorizzare il territorio Numero di iniziative volte a promuovere il patrimonio culturale e lo sviluppo turistico MIS10	>= 5 N.	>= 5 N.	>= 5 N.
		50,00%	KPI11 - Iniziative promozionali volte a favorire lo sviluppo del sistema economico locale sostenute dalla Camera di Commercio di Verona Numero di iniziative finalizzate alla promozione dello sviluppo economico locale	Numero iniziative sostenute al fine di favorire lo sviluppo del sistema economico locale Misura il totale delle iniziative promosse con l'obiettivo di incentivare lo sviluppo del sistema economico locale MIS11	>= 30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.
		50,00% <b>Obiettivi operativi</b>					
		25,00% 02.02.01 - Informazione economico-statistica Realizzazione di report, analisi e aggiornamenti sull'economia provinciale					
		20,00%	KPI_12 - Rapporto su economia veronese e Verona nel Mondo Numero di report annuali su economia veronese e Verona nel Mondo	Numero di report annuali MIS_12	>= 2 N.		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
			20,00% KPI_13 - Studi, ricerche e report su economia veronese Numero di report e aggiornamenti sull'economia veronese	Numero di report e aggiornamenti sull'economia veronese MIS_13	>= 12 N.		
			20,00% KPI_14 - Monitoraggio export veronese Numero di report e aggiornamenti sull'export veronese	Numero di report e aggiornamenti sull'export veronese MIS_14	>= 6 N.		
			15,00% KPI_15 - Realizzazione schede comunali e report di aggiornamento Numero di aggiornamenti su dati comunali	Numero di aggiornamenti su dati comunali MIS_15	>= 2 N.		
			10,00% KPI_16 - Analisi dei flussi turistici nella provincia di Verona Numero di report e aggiornamenti sul turismo	Numero di report e aggiornamenti sul turismo MIS_16	>= 3 N.		
			15,00% KPI_17 - Realizzazione infografiche di sintesi su economia veronese Numero di infografiche su economia veronese	Numero di infografiche su economia veronese MIS_17	>= 4 N.		
		25,00%	02.02.02 - Liquidità e sostegno economico alle imprese veronesi Garantire un adeguato supporto finanziario alle imprese locali per migliorare la loro capacità di liquidità, favorendo la loro stabilità, la crescita e la competitività nel mercato. L'iniziativa contribuisce a rafforzare l'economia territoriale				
			25,00% KPI_114 - Liquidazione entro il 31/10/2024 dei contributi camerali domande ammesse e rendicontate (Regolamento "Incentivi per il sostegno all'occupazione - anno 2024") L'indicatore riguarda il completamento del processo di erogazione dei contributi alle imprese che hanno presentato e rendicontato correttamente le domande per gli incentivi destinati al sostegno dell'occupazione.	Data entro cui realizzare l'attività di liquidazione contributi "Incentivi per il sostegno all'occupazione - anno 2024" MIS_114	Entro 31-10-2025		
			25,00% KPI_115 - Liquidazione entro il 31/10/2024 dei contributi camerali domande ammesse e rendicontate (Regolamento "Incentivi in tema di sicurezza sul lavoro - anno 2024") L'indicatore riguarda l'erogazione tempestiva dei contributi destinati alle imprese che hanno presentato domande per migliorare la sicurezza sul lavoro, come previsto dal regolamento specifico.	Data entro cui liquidare i contributi relativi a "Incentivi in tema di sicurezza sul lavoro - anno 2024" MIS_115	Entro 31-10-2025		
			25,00% KPI_116 - Numero Bandi gestiti nel 2025 (graduatorie bandi 2024-2025 e liquidazioni bandi 2024-2025) L'indicatore misura la quantità di bandi che saranno gestiti durante l'anno 2025, includendo sia la pubblicazione delle graduatorie relative ai bandi per il biennio 2024-2025, sia il processo di liquidazione dei contributi e dei finanziamenti previsti da tali bandi.	Numero bandi gestiti MIS_116	>= 10 N.		
			25,00% 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	<= 49 gg		
		25,00%	02.02.03 - Supporto del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale Promuovere e preservare il patrimonio culturale locale attraverso iniziative che incentivino il turismo sostenibile, valorizzando le risorse storiche, artistiche e culturali del territorio.				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET				
					2025	2026	2027		
		25,00%	KPI_127 - Realizzazione della 9ª edizione del Concorso Best of Wine Tourism L'indicatore misura il numero di partecipanti al Concorso Best of Wine Tourism	Numero partecipanti al concorso Best of Wine Tourism MIS_127	>= 95 N.				
		40,00%	KPI_128 - Realizzazione Borsa dei Laghi L'indicatore misura il numero di partecipanti all'evento Borsa dei Laghi	Numero partecipanti alla Borsa dei Laghi MIS_128	>= 30 N.				
		5,00%	KPI_129 - Gestione network www.greatwinecapitals.com L'indicatore misura il numero di news e post gestiti dal network	Numero news e post www.greatwinecapitals.com MIS_129	>= 20 N.				
		5,00%	KPI_130 - Creazione e gestione delle pagine Facebook e Instagram: Best of Wine Tourism Verona L'indicatore misura il numero di news e post gestiti dalle pagine FB e Instagram Best of Wine Tourism Verona	Numero news e post pagina Best of Wine Tourism Verona MIS_130	>= 60 N.				
		5,00%	KPI_131 - Gestione rapporti con Associazione Mirabilia e partecipazione ad incontri inerenti decisioni programmatiche L'indicatore misura il numero di incontri con l'Associazioni Mirabilia	Numero incontri Associazione Mirabilia MIS_131	>= 5 N.				
		20,00%	KPI_132 - Realizzazione funzioni di presidio, coordinamento e gestione operativa delle 2 DMO (DMO Lago di Garda e e OGD Verona) L'indicatore misura il numero di sessioni organizzative, incontri di coordinamento, comunicazioni per la gestione delle 2 DMO	Numero Sessioni organizzative /incontri di coordinamento/comunicazioni DMO MIS_132	>= 5 N.				
		25,00%	02.02.04 - Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile Favorire e sostenere lo sviluppo dell'impreditorialità femminile, creando un ambiente favorevole alla creazione e crescita di imprese al femminile.						
		100,00%	KPI_133 - Attività di segreteria del Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile L'indicatore misura il numero di incontri gestiti dal Comitato per la Promozione dell'Impreditorialità Femminile	Numero incontri gestiti Comitato imprenditoria femminile MIS_133	>= 4 N.				
33,33%		50,00%	02.03 - Promuovere la tutela del mercato, favorire il ricorso alle procedure alternative delle controversie, garantire la concorrenza, sviluppare la cultura della legalità e prevenzione della crisi d'impresa La vigilanza sul mercato è fondamentale per favorire una regolazione efficace e garantire un ambiente commerciale equo e competitivo. In questo contesto, è essenziale promuovere la trasparenza e la correttezza nelle pratiche commerciali, affinché tutti gli operatori possano operare in condizioni di parità e fiducia reciproca. Sviluppare una cultura della legalità è altrettanto cruciale, poiché contribuisce a formare un tessuto imprenditoriale responsabile e rispettoso delle normative vigenti. Inoltre, è necessario fornire un sostegno concreto alle imprese nel fronteggiare eventuali crisi, offrendo risorse e strumenti utili per garantire la loro sostenibilità e crescita. Solo attraverso questi interventi possiamo costruire un mercato solido e resiliente, capace di affrontare le sfide future.						
		33,33%	C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N Indica la percentuale di istanze gestite nei termini di legge.	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N K35 / K33	<= 4,70 gg	<= 4,70 gg	<= 4,70 gg		
		33,33%	KPI7 - Diffusione della cultura della prevenzione della crisi d'impresa e potenziamento del supporto alle imprese nella prevenzione della crisi. Realizzazione, anche tramite l'ausilio di altri soggetti, di iniziative formative/informative rivolte alle imprese e ai professionisti del settore	Numero di iniziative avviate nell'anno per l'attività di prevenzione della crisi d'impresa Misura la capacità dell'Ente di promuovere iniziative volte a prevenire la crisi d'impresa MIS7	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		33,34%	KPI8 - Attività formative e informative promosse per diffondere la cultura della legalità e contrastare il fenomeno mafioso nel settore economico Realizzazione, anche tramite l'ausilio di altri soggetti, di iniziative formative/informative sulla legalità	Numero delle azioni di intervento volte a promuovere la cultura della legalità Numero di iniziative intraprese per sensibilizzare e informare sul valore della legalità MIS8	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						
7,18%	02.03.01 - Riorganizzazione dinamica degli uffici Registro imprese e Abilitazioni/Sanzioni Si intende avviare attività di riorganizzazione degli uffici a seguito dell'apertura di uno sportello di supporto all'utenza						
50,00%			KPI_29 - Coordinamento di incontri del personale per pianificare attività e individuare obiettivi e risorse a seguito della riorganizzazione degli uffici Numero di incontri di coordinamento a seguito riorganizzazione uffici per apertura sportello di supporto	Numero di incontri di pianificazione della nuova organizzazione MIS_29	>= 4 N.		
50,00%			KPI_30 - Coordinamento e supervisione delle attività di comunicazione esterna a seguito dell'apertura di uno sportello di supporto all'utenza L'indicatore misura il numero di atti di comunicazione a seguito dell'apertura del nuovo servizio di supporto all'utenza	Numero di atti di comunicazione del nuovo servizio di supporto all'utenza MIS_30	>= 2 N.		
7,14%	02.03.02 - Vigilare sulla sicurezza dei prodotti e la correttezza delle informazioni ai consumatori Attività di vigilanza sulla sicurezza e sulla corretta etichettatura dei prodotti e informazione alle imprese						
30,00%			KPI_33 - Esame prodotti (controllo visivo etichettatura e marcatura) L'indicatore misura il numero di prodotti controllati	Numero prodotti controllati MIS_33	>= 180 N.		
30,00%			KPI_34 - Vigilanza imprese su etichettatura e sicurezza prodotti L'indicatore misura il numero di imprese vigilate in materia di etichettatura e sicurezza prodotti	Numero di imprese vigilate MIS_34	>= 30 N.		
10,00%			KPI_35 - Attività di supporto Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti L'indicatore misura il numero dei quesiti pervenuti allo sportello	Numero quesiti pervenuti allo sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti MIS_35	>= 28 N.		
10,00%			KPI_36 - Valutazione media servizio di orientamento Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti (scala da 1 a 4) L'indicatore misura la valutazione media, su una scala da 1 a 4, del servizio di orientamento fornito dallo Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti.	Somma giudizi di valutazione / Totale questionari pervenuti MIS_36 / MIS_36A	>= 3,50 N.		
10,00%			KPI_37 - Eventi informativi Etichettatura e Sicurezza Prodotti L'indicatore misura il numero di eventi informativi organizzati sul tema dell'Etichettatura e Sicurezza dei Prodotti.	Numero webinar in tema di etichettatura e sicurezza prodotti MIS_37	>= 1 N.		
10,00%			KPI_38 - Valutazione media webinar Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti (scala da 1 a 4) L'indicatore misura la valutazione media, su una scala da 1 a 4, dei webinar organizzati dallo Sportello Etichettatura e Sicurezza Prodotti.	Somma giudizi di valutazione / Totale questionari pervenuti MIS_36 / MIS_36A	>= 3,20 N.		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
7,14% 02.03.03 - <b>Vigilanza sulla metrologia legale e i metalli preziosi</b>							
Attività di vigilanza su metalli preziosi, strumenti metrici, cronotachigrafi: digitali e analogici, preimballaggi e informazione alle imprese							
		30,00%	KPI_39 - <b>Vigilanza titolari metrici e orafi (strumenti metrici, orafi e preimballaggi)</b> L'indicatore misura il numero di imprese vigilate	Numero imprese vigilate MIS_39	>= 70 N.		
		10,00%	KPI_40 - <b>Controllo strumenti metrici</b> L'indicatore misura il numero di strumenti metrici controllati	Numero strumenti metrici controllati MIS_40	>= 240 N.		
		30,00%	KPI_41 - <b>Ispezioni Centri tecnici</b> L'indicatore misura il numero di centri tecnici controllati	Numero centri tecnici controllati MIS_41	>= 26 N.		
		10,00%	KPI_42 - <b>Attività sanzionatoria su comunicazioni di nuovi strumenti metrici pervenute oltre i termini</b> L'indicatore misura il rapporto percentuale sul numero di verbali di accertamento emessi rispetto al numero di comunicazioni pervenute nell'anno	Numero verbali di accertamento emessi / Numero di comunicazioni pervenute nell'anno MIS_42 / MIS_42A	>= 80,00 %		
		10,00%	KPI_43 - <b>Eventi informativi metrologia legale</b> L'indicatore si riferisce alle iniziative volte a diffondere informazioni, formazione e aggiornamenti relativi alla metrologia legale	Numero di webinar MIS_43	>= 1 N.		
		10,00%	KPI_44 - <b>Valutazione media webinar Metrologia (scala da 1 a 4)</b> L'indicatore misura il grado di soddisfazione percepita dai partecipanti ai webinar dedicati alla metrologia.	Somma giudizi valutazione webinar metrologia / Totale questionari pervenuti valutazione webinar metrologia MIS_44 / MIS_44A	>= 3,20 N.		
7,14% 02.03.04 - <b>Gestione delle sanzioni amministrative</b>							
Contenimento dei tempi di emissione delle sanzioni amministrative							
		70,00%	KPI_45 - <b>Emissione ordinanze in materia sanzionatoria</b> L'indicatore misura il numero di ordinanze emesse in materia sanzionatoria	Numero ordinanze emesse MIS_45	>= 750 N.		
		30,00%	KPI_46 - <b>Tempo medio di emissione ordinanze di confisca</b> L'indicatore misura il rapporto tra la somma dei giorni dalla ricezione del verbale di sequestro all'emissione dell'ordinanza rispetto al numero di ordinanze di confisca emesse	Somma giorni dalla ricezione del verbale di sequestro all'emissione dell'ordinanza / Numero di ordinanze di confisca emesse MIS_46 / MIS_46A	<= 180 N.		
7,14% 02.03.05 - <b>Sviluppo e diffusione della conoscenza degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie</b>							
Gestione Organismo di mediazione e Camera Arbitrale							
		40,00%	KPI_47 - <b>Valutazione media del servizio di mediazione (scala da 1 a 5)</b> L'indicatore misura il livello di soddisfazione degli utenti che hanno usufruito del servizio di mediazione.	Somma giudizi di valutazione del servizio di mediazione / Totale questionari pervenuti al servizio di mediazione MIS_47 / MIS_47A	>= 4,20 N.		
		60,00%	KPI_48 - <b>Revisione elenco arbitri</b> L'indicatore misura il rapporto percentuale tra le attività realizzate su quelle programmate come di seguito elencate: 1) invio comunicazione avvio revisione agli iscritti 2) verifiche a campione dichiarazioni sostitutive (10% dichiarazioni ricevute)3) approvazione nuovo elenco da parte del Consiglio Arbitrale	Numero attività realizzate per revisione elenco arbitri / Totale attività programmate per revisione elenco arbitri MIS_48 / MIS_48A	>= 100,00 %		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
7,14% 02.03.06 - Sviluppo e diffusione della conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà industriale							
Gestione Sportello Tutela Proprietà intellettuale							
		10,00%	KPI_49 - Attività di primo orientamento Sportello TPI L'indicatore misura il numero delle consulenze iniziali fornite dallo sportello dedicate alla protezione dei diritti di proprietà industriale.	Numero incontri sportello TPI MIS_49	>= 24 N.		
		15,00%	KPI_50 - Valutazione media servizio di orientamento Sportello TPI (scala da 1 a 4) L'indicatore misura il grado di soddisfazione degli utenti rispetto al servizio di orientamento fornito dallo Sportello TPI	Somma delle valutazioni del servizio di orientamento Sportello TPI / Totale questionari pervenuti al servizio di orientamento Sportello TPI MIS_50 / MIS_50A	>= 3,50 N.		
		60,00%	KPI_51 - Webinar Sportello TPI L'indicatore misura il numero di Webinar relativi allo sportello TPI	Numero Webinar Sportello TPI MIS_51	>= 7 N.		
		15,00%	KPI_52 - Valutazione media webinar Sportello TPI (scala da 1 a 4) L'indicatore misura il livello di soddisfazione degli utenti che hanno partecipato ai webinar organizzati dallo Sportello TPI	Somma valutazioni webinar sportello TPI / Totale questionari pervenuti valutazione webinar sportello TPI MIS_52 / MIS_52A	>= 3,20 N.		
7,14% 02.03.07 - Riforma della mediazione civile e commerciale							
Recepimento riforma della mediazione civile e commerciale (Decreto correttivo d.lgs. 28/2010)							
		100,00%	KPI_53 - Recepimento riforma mediazione civile e commerciale L'indicatore misura la percentuale di attività realizzate in relazione alle seguenti: 1) approfondimento della riforma e degli impatti sull'organismo di mediazione (incontri informativi con Unioncamere, tavoli di lavoro con UC e/o mediatori) 2) aggiornamento procedure operative 3) aggiornamento Regolamento 4) aggiornamento iscrizione Organismo al Registro del Ministero della Giustizia 5) aggiornamento modulistica e sito internet	Numero di attività realizzate in merito al recepimento riforma mediazione civile e commerciale / Numero di attività programmate in merito al recepimento riforma mediazione civile e commerciale MIS_53 / MIS_53A	>= 80,00 %		
7,14% 02.03.08 - Coordinamento e organizzazione delle iniziative volte a promuovere la prevenzione della crisi d'impresa							
Coordinamento e organizzazione di attività formative/informative rivolte alle imprese attinenti la prevenzione della crisi d'impresa in collaborazione con le associazioni di categoria, ordini professionali, altri soggetti esterni							
		50,00%	KPI_63 - Coordinamento e organizzazione di webinar/convegni rivolti alle imprese volte a promuovere la cultura della prevenzione della crisi d'impresa L'indicatore misura il numero di eventi formativi, come webinar o convegni, rivolti alle imprese con la finalità di promuovere la cultura della prevenzione della crisi d'impresa	Numero webinar/convegni volti a promuovere la cultura della prevenzione della crisi d'impresa MIS_63	>= 4 N.		
		50,00%	KPI_64 - Coordinamento soggetti coinvolti nell'organizzazione delle attività di prevenzione della crisi d'impresa L'indicatore misura il numero di riunioni organizzative svolte nel coordinamento delle varie parti coinvolte nell'organizzazione delle attività di prevenzione della crisi d'impresa.	Numero riunioni organizzative delle attività di prevenzione della crisi d'impresa. MIS_64	>= 4 N.		
7,14% 02.03.09 - Coordinamento e gestione delle istanze di composizione negoziata della crisi d'impresa							
Coordinamento con la camera capoluogo di regione, Unioncamere, Infocamere, ed altri soggetti per la soluzione delle problematiche tecniche e giuridiche attinenti alla gestione delle istanze di composizione negoziata. Predisposizione atti/provvedimenti/documenti attinenti alla composizione negoziata.							

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET				
					2025	2026	2027		
		50,00%	KPI_65 - Istanze composizione negoziata istruite o gestite sulle piattaforme telematiche nell'anno 2025 L'indicatore misura il numero di istanze CNC gestite nell'anno	Numero istanze CNC gestite nell'anno MIS_65	>= 6 N.				
		50,00%	KPI_66 - Predisposizione atti o documenti attinenti alla CNC nell'anno 2025 L'indicatore misura il numero di atti o documenti attinenti alla CNC nell'anno 2025	Numero di atti o documenti attinenti alla CNC MIS_66	>= 2 N.				
		7,14%	02.03.10 - Coordinamento, anche tramite l'ausilio di altri soggetti, di iniziative sulla legalità Coordinamento delle attività promosse per diffondere la cultura della legalità e contrastare il fenomeno mafioso nel settore economico						
		100,00%	KPI_67 - Coordinamento e organizzazione di iniziative volte a promuovere la cultura della legalità L'indicatore misura il numero di iniziative coordinate e organizzate volte a promuovere la cultura della legalità	Numero di iniziative volte a promuovere la cultura della legalità MIS_67	>= 4 N.				
		7,14%	02.03.11 - Riorganizzazione Servizio Albo imprese artigiane/Certificazioni e Vidimazioni Riorganizzazione del Servizio Albo Imprese Artigiane/ Certificazioni e Vidimazioni, al fine di creare una struttura flessibile, volta a promuovere soluzioni innovative finalizzate a soddisfare le esigenze e le aspettative degli utenti						
		100,00%	KPI_68 - Riorganizzazione ufficio a seguito dell'apertura dello sportello (telefonico, web e in presenza) di supporto utenza per la presentazione delle pratiche AIA e ufficio certificati e vidimazioni L'indicatore misura l'efficacia e l'efficienza della riorganizzazione dell'ufficio in seguito all'apertura di uno sportello di supporto per gli utenti, che può essere telefonico, web o in presenza, dedicato alla presentazione delle pratiche AIA e alla gestione dei certificati e delle vidimazioni.	Numero atti di comunicazione del nuovo servizio di sportello presentazione pratiche AIA/Certificazioni e vidimazioni MIS_68	>= 2 N.				
		7,14%	02.03.12 - Realizzazione di attività di prevenzione della crisi d'impresa Realizzazione di attività di promozione della prevenzione della crisi d'impresa, anche mediante strumenti digitali e/o l'ausilio di altri soggetti						
		80,00%	KPI_69 - Realizzazione di attività formative/informative volte a promuovere la cultura della prevenzione della crisi d'impresa nell'anno 2025 L'indicatore misura il numero di attività formative e informative organizzate nell'anno con l'obiettivo di promuovere la cultura della prevenzione della crisi d'impresa.	Numero attività formative/informative nell'anno MIS_69	>= 4 N.				
		20,00%	KPI_70 - Messa a disposizione delle imprese di strumenti digitali di sostenibilità economico-finanziaria erogati e/o rinnovati e/o corsi e-learning L'indicatore misura il numero e degli strumenti digitali e delle risorse formative messe a disposizione delle imprese per favorire la sostenibilità economico-finanziaria.	Numero di strumenti digitali dell'impresa erogati/rinnovati nell'anno KPI_70	>= 20 N.				
		7,14%	02.03.13 - Attività connesse alla gestione delle piattaforme telematiche della composizione negoziata della crisi di impresa Assicurare il funzionamento efficace e continuo delle piattaforme telematiche utilizzate per la composizione negoziata della crisi d'impresa						

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		100,00%	KPI_71 - Rispetto del termine di istruttoria delle istanze CNC, al netto delle sospensioni L'indicatore misura in giorni il rispetto del termine di istruttoria delle istanze CNC, al netto delle sospensioni	Numero giorni di istruttoria istanze CNC MIS_71	<= 2 N.		
7,14% 02.03.14 - Attività di diffusione della cultura della legalità e contrasto del fenomeno mafioso nel settore economico Realizzazione di attività di diffusione della cultura della legalità anche tramite l'ausilio di altri soggetti, aggiornamento del sito internet e/o altri canali							
		50,00%	KPI_72 - Numero di attività di diffusione della cultura della legalità L'indicatore misura il numero totale di attività svolte per diffondere la cultura della legalità.	Numero attività di diffusione della cultura della legalità MIS_72	>= 4 N.		
		50,00%	KPI_73 - Numero riunioni gruppi di lavoro e Consulta della legalità L'indicatore misura il numero di riunioni effettuate dai gruppi di lavoro e dalla Consulta della legalità	Numero riunioni Consulta della legalità MIS_73	>= 4 N.		

33,33% 03 - Competitività dell'Ente

33,34%	03.01 - Economicità, efficienza ed efficacia della gestione	Il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è fondamentale per raggiungere gli obiettivi prefissati. La Camera di Commercio continuerà a ottimizzare i processi interni e a integrare le procedure per migliorare l'erogazione dei servizi, garantendo tempestività e qualità nell'assistenza alle imprese. Saranno monitorati indicatori economici e di efficienza, per garantire il controllo delle risorse e l'efficacia della gestione. Inoltre, per favorire lo sviluppo locale, l'Ente potenzierà i servizi interni, adottando soluzioni tecnologiche integrate (come piattaforme di prenotazione e intranet) per semplificare le procedure e migliorare l'accesso ai servizi da parte degli utenti.					
50,00%	<b>Indicatori</b>						
20,00%	B3.1_02_rev2023 - Percentuale di incasso del Diritto annuale (rev2023) Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12 al netto del risconto maggiorazione 20% D.A..	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto del risconto da maggiorazione D.A e di interessi e delle sanzioni K49 / BilCons_DA-NettoRisc	>= 78,00 %	>= 78,00 %	>= 79,00 %		
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	<= -20 gg	-24 gg	-25 gg		
20,00%	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	>= 120,00 %	>= 120,00 %	120,00 %		
20,00%	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	>= 3,80 %	>= 3,90 %	>= 4,00 %		
20,00%	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	>= 15,00 %	16,00 %	16,00 %		
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		<b>03.01.01 - Efficiamento dei costi del personale con riferimento alla procedura sanzionatoria</b>					
		5,65%	Al fine di migliorare l'efficienza dell'attività di accertamento delle infrazioni sanzionabili per violazione delle norme di tenuta del Registro Imprese, del REA e dell'Albo Artigiani si intende rivedere il processo di emissione dei verbali alla luce della disponibilità di consultazione dell'Anagrafe nazionale delle persone residenti (ANPR)				
		100,00%	KPI_145 - <b>Tempo medio di accertamento delle violazioni amministrative RI, REA e AIA</b> L'indicatore misura la media dei giorni di differenza tra la data di emissione e la data di rilevazione di tutti i verbali di accertamento	Media dei giorni di differenza tra la data di emissione e la data di rilevazione di tutti i verbali di accertamento MIS_145	<= 2 gg		
		<b>03.01.02 - Riconversione multimediale delle sale</b>					
		5,55%	In un'ottica finalizzata a migliorare i servizi e a ottimizzare le risorse dell'Ente si intende trasformare alcune sale in spazi multimediali aumentando in questo modo l'offerta del centro congressi camerale				
		50,00%	KPI_61 - <b>Acquisizione di adeguate attrezzature multimediali per fornire servizi di qualità</b> L'indicatore misura il completamento del processo di implementazione della rete Wi-Fi attraverso l'installazione e l'attivazione di nuovi pannelli di connessione.	Installazione e attivazione di nuovi pannelli wifi - Documento di collaudo MIS_61	>= 1 N.		
		50,00%	KPI_62 - <b>Attivazione della multimedialità nelle sale</b> Riconversione multimediale delle sale da integrare nell'offerta del centro congressi- progettazione delle sale attraverso incontro con il personale dell'ufficio centro congressi- acquisto delle attrezzature;- installazione e configurazione dei nuovi pannelli e degli altri dispositivi nel rispetto delle misure di sicurezza;- collaudo.	Data entro cui è prevista l'attivazione multimediale nelle sale che ne risultino prive MIS_62	Entro 31-12-2025		
		<b>03.01.03 - Efficacia dell'attività amministrativa</b>					
		5,55%	Rideterminazione delle spese di funzionamento contingentate				
		100,00%	KPI_84 - <b>Rideterminazione delle spese di funzionamento contingentate alla data di chiusura dell'esercizio 2024</b> L'indicatore misura il termine entro cui rideterminare le spese di funzionamento contingentate alla data di chiusura dell'esercizio 2024	Data entro cui rideterminare le spese di funzionamento MIS_84	Entro 30-04-2025		
		<b>03.01.04 - Tempestività dell'azione contabile</b>					
		5,55%	Efficiente gestione degli incassi e dei pagamenti dei fornitori dell'ente				
		40,00%	KPI_93 - <b>Tempo medio effettivo regolarizzazione entrate</b> L'indicatore misura la somma media dei giorni tra la data dei provvisori e la data di emissione delle reversali rispetto al totale delle reversali	Somma giorni tra la data dei provvisori e data emissione reversali / Totale reversali MIS_93 / MIS_93A	<= 16 N.		
		20,00%	KPI_94 - <b>Tempo medio effettivo pagamento fornitori</b> L'indicatore misura la somma media dei giorni tra la data delle fatture e data di emissione mandati rispetto il totale dei mandati	Somma giorni tra la data delle fatture e data di emissione mandati / Totale mandati MIS_94 / MIS_94A	<= 15 N.		
		20,00%	KPI_95 - <b>Numero fatture pagate nei termini</b> L'indicatore misura in percentuale le fatture pagate entro i 15 gg	Numero fatture pagate entro 15gg / Totale fatture ricevute MIS_95 / MIS_95A	>= 90,00 %		
		20,00%	KPI_96 - <b>Monitoraggio Piattaforma Certificazione Crediti-Mef</b> L'indicatore misura il monitoraggio mensile della PCC	Numero monitoraggi eseguiti / Numero monitoraggi totali MIS_96 / MIS_96A	>= 100,00 %		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		03.01.05 - <b>Gestione posizioni assicurative dei dipendenti banca dati Inps</b>					
5,55%		Verifiche, controllo ed eventuale intervento di modifica della posizione assicurativa dei colleghi che matureranno il diritto a pensione e dei colleghi che inoltreranno richiesta di verifica della loro posizione. Con conclusiva certificazione della posizione assicurativa dell'intera vita lavorativa.					
		100,00%	KPI_97 - Verifica, controllo ed eventuale intervento di modifica della posizione assicurativa dei colleghi che matureranno il diritto a pensione e dei colleghi che inoltreranno richiesta di verifica della loro posizione. L'indicatore misura il rapporto percentuale tra il numero di posizioni assicurative controllate rispetto al numero di richieste pervenute	Numero posizioni assicurative controllate / Numero richieste pervenute (da Inps o dipendenti) MIS_97 / MIS_97A	>= 100,00 %		
		03.01.06 - <b>Riconciliazione banche dati diana-disar / con2 - crediti diritto annuale.</b>					
5,55%		Avvio riconciliazione degli importi a credito risultanti dalle banche dati di Diana/Disar con gli importi a credito registrati in contabilità Con2 - Anno 2016					
		100,00%	MIS_98 - Avvio riconciliazione L'indicatore misura il termine di realizzo dell'attività di riconciliazione	Avvio riconciliazione MIS_98	Entro 31-12-2025		
		03.01.07 - <b>Gestione efficace dell'attività amministrativa</b>					
5,55%		Gestione efficace delle procedure d'acquisto di beni e servizi					
		30,00%	KPI_100 - Grado tempestività procedure acquisto (Tempi di evasione delle RDA dall'accettazione al momento di avvio della procedura di affidamento del servizio/fornitura) per importi compresi tra 5.000 e 40.000 L'indicatore misura la media dei giorni delle REDA evase nei termini rispetto il totale delle RDA emesse per importi compresi tra 5000 e 40000 euro	Numero RDA evase nei termini per importi compresi tra 5000 e 40000 / Numero totale RDA emesse per importi compresi tra 5.000 e 40.000 MIS_100 / MIS_100A	<= 30 N.		
		10,00%	KPI_101 - Grado tempestività procedure acquisto (Tempi evasione delle RDA dall'accettazione al momento di avvio della procedura di affidamento del servizio/fornitura) per importi compresi tra 40.000 e 140.000 L'indicatore misura la media dei giorni delle RDA evase nei termini rispetto il totale delle RDA emesse per importi compresi tra 40.000 e 140.000	Numero RDA evase nei termini per importi compresi tra 40.000 e 140.000 euro / Numero totale RDA emesse per importi compresi tra 40.000 e 140.000 euro MIS_101 / MIS_101A	<= 50 N.		
		60,00%	KPI_99 - Grado di tempestività procedure acquisto (Tempi di evasione delle RDA dal momento dell'accettazione al momento di avvio della procedura di affidamento del servizio/fornitura) per importi sotto i 5000 L'indicatore misura la media dei giorni delle RDA evase nei termini rispetto il totale delle RDA emesse per importi sotto i 5000 euro	Numero RDA evase nei termini / Numero totale RDA emesse per importi sotto i 5.000 euro MIS_99 / MIS_99A	<= 15 N.		
		03.01.08 - <b>Adozione regolamento per gestione incarichi avvocati</b>					
5,55%		Redazione regolamento per gestione incarichi avvocati					
		100,00%	KPI_102 - Realizzazione di un regolamento per gestione incarichi avvocati L'indicatore riguarda l'elaborazione di un regolamento che stabilisca le modalità di gestione degli incarichi legali.	Realizzo regolamento incarichi avvocati MIS_102	Entro 31-12-2025		
		03.01.09 - <b>Attività preventive e propedeutiche il recupero coattivo del diritto annuale</b>					
5,55%		Procedimenti volti a far regolarizzare le imprese che hanno omesso o ritardato, totalmente/parzialmente, il versamento del tributo, con lo scopo di ridurre il numero delle posizioni da iscrivere a ruolo esattoriale					

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
			<p>KPI_103 - Invito a regolarizzare il DA 2024 con istituto di avv.to operoso: controlli vari su posizioni irregolari estratte, invio massivo per mezzo del servizio mailing pec (invio alle imprese con pec valida) L'indicatore misura il termine entro cui inviare gli inviti di regolarizzazione alle imprese</p>	Termine entro cui inviare gli inviti di regolarizzazione DA MIS_103	Entro 15-06-2025		
			<p>KPI_104 - Invito a regolarizzare il DA 2023 con irrogazione di sanzione: controlli vari sulle posizioni irregolari estratte, invio massivo per mezzo del servizio mailing pec (invio alle imprese con pec valida) L'indicatore misura la percentuale dei pagamenti registrati rispetto le comunicazioni a mezzo pec inviate</p>	Pagamenti registrati DA / Comunicazioni a mezzo pec DA MIS_104 / MIS_104A	>= 14,00 %		
			<p>KPI_105 - Controlli inerenti regolarità versamenti da parte delle imprese, effettuati su richiesta degli uffici camerali, con irrogazione di sanzione, rivolto a imprese che intendono sanare la propria posizione L'indicatore misura il tempo medio di riscontro alle richieste di controllo degli uffici (Ufficio contributi: controlli preliminari/precedenti la liquidazione dei contributi; Ufficio Ragioneria: controlli preliminari/precedenti la liquidazione delle fatture ai fornitori; Uffici vari: per fedeltà al lavoro, per la partecipazione ad eventi camerali, ecc), con conseguente invito a regolarizzare il diritto annuale non versato (annualità corrente e/o pregresse)</p>	Tempo medio di riscontro alle richieste di controllo da parte degli uffici MIS_105	<= 14 gg		
		5,55%	<p>03.01.10 - <b>Potenziamento del Centro Congressi</b> Ampliare e migliorare le capacità logistiche e funzionali della struttura, rendendo il centro un punto di riferimento per attività di formazione, networking e aggiornamento professionale.</p>				
			<p>KPI_124 - Campagna di comunicazione per potenziare il Centro Congressi - Realizzazione attività L'indicatore misura la data entro cui realizzate la campagna di comunicazione per potenziare il Centro Congressi</p>	Data entro cui realizzare l'attività di comunicazione per potenziare il centro congressi MIS_124	Entro 30-06-2025		
			<p>KPI_125 - Numero di potenziali clienti raggiunti dall'informativa per potenziare il Centro Congressi L'indicatore misura l'efficacia delle attività di comunicazione e promozione mirate a sensibilizzare un ampio pubblico riguardo le opportunità offerte dalla struttura, attirando nuovi clienti e incrementando le richieste di utilizzo.</p>	Numero potenziali clienti raggiunti dall'informativa per potenziare il Centro congressi MIS_125	>= 500 N.		
			<p>KPI_126 - Predisposizione concessioni sale del Centro Congressi entro 10 giorni dalla definizione di tutti i dettagli della richiesta di concessione L'indicatore misura la tempestività con cui il Centro Congressi risponde alle richieste di utilizzo delle sue sale</p>	Numero giorni per la predisposizione delle concessioni delle sale MIS_126	>= 9 gg		
		5,55%	<p>03.01.11 - <b>Passaggio al programma GDEL per la gestione delle delibere.</b> Dismissione del programma LWA e passaggio al programma GDEL per la gestione delle delibere.</p>				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		100,00%	KPI_144 - Passaggio al programma GDEL per la gestione delle delibere. L'indicatore misura la data prevista per il passaggio al programma GDEL per la gestione delle delibere.	Data passaggio GDEL per gestione delibere MIS_144	Entro 31-12-2025		
		5,55%	03.01.12 - Scarto d'archivio Aggiornamento e invio della proposta di scarto d'archivio				
		100,00%	KPI_153 - Termine per aggiornamento e invio della proposta di scarto d'archivio L'indicatore misura la tempestività con cui viene aggiornata e inviata la proposta per il processo di scarto documentale.	Data aggiornamento proposta scarto d'archivio MIS_153	Entro 31-12-2025		
		5,55%	03.01.13 - Ottimizzazione attività di gestione documentale Creazione e aggiornamento gruppi di posta				
		100,00%	KPI_154 - N. gg. impiegati per creazione/aggiornamento gruppi di posta L'indicatore misura il tempo necessario per creare o aggiornare i gruppi di posta elettronica all'interno dell'ente.	Numero giorni impiegati per creazione/aggiornamento gruppi di posta MIS_154	<= 3 gg		
		5,55%	03.01.14 - Contenimento dei tempi di apposizione del visto di conformità - Servizio Promozione e Sviluppo Monitorare il processo di verifica e approvazione dei documenti fiscali da parte dell'ente competente, garantendo che il visto di conformità venga applicato nei tempi previsti - Servizio Promozione				
		50,00%	KPI_160 - Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Promozione e Sviluppo L'indicatore misura il numero medio dei giorni che intercorrono tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità rispetto al numero totale delle fatture passive vistate	Somma dei gg. tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità - Servizio Promozione e Sviluppo / N. totale fatture passive vistate - Servizio Promozione e Sviluppo MIS_160 / MIS_160A	<= 4 gg		
		50,00%	KPI_161 - Tempestività apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Promozione e Sviluppo L'indicatore misura la percentuale di fatture passive vistate entro i 4 giorni	N. fatture passive vistate entro 4 gg Servizio Promozione e Sviluppo / N. totale fatture passive vistate Servizio Promozione e Sviluppo / N. fatture passive vistate entro 4 gg Servizio Promozione e Sviluppo / N. totale fatture passive vistate Servizio Promozione e Sviluppo MIS_161 / MIS_161A	>= 90,00 %		
		5,55%	03.01.15 - Contenimento dei tempi di pagamento - Servizio Ragioneria e Provveditorato Monitorare il processo di verifica e approvazione dei documenti fiscali da parte dell'ente competente, garantendo che il visto di conformità venga applicato nei tempi previsti				
		50,00%	KPI_162 - Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Ragioneria e Provveditorato L'indicatore misura il numero medio dei giorni che intercorrono tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità rispetto al numero totale delle fatture passive vistate	Somma dei gg. tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità - Servizio Ragioneria e Provveditorato / Numero totale fatture passive vistate - Servizio Ragioneria e Provveditorato MIS_162 / MIS_162A	<= 4 gg		
		50,00%	KPI_163 - Tempestività apposizione visto di conformità su fatture passive Servizio Ragioneria e Provveditorato L'indicatore misura la percentuale di fatture passive vistate entro i 4 giorni	Numero fatture passive vistate entro 4 gg. - Servizio Ragioneria e Provveditorato / Numero totale fatture passive vistate - Servizio Ragioneria e Provveditorato / N. fatture passive vistate entro 4 gg. - Servizio Ragioneria e Provveditorato / Numero totale fatture passive vistate - Servizio Ragioneria e Provveditorato MIS_163 / MIS_162A	>= 90,00 %		
		5,55%	03.01.16 - Contenimento dei tempi di apposizione del visto di conformità - Servizio Artigianato e Certificazioni Monitorare il processo di verifica e approvazione dei documenti fiscali da parte dell'ente competente, garantendo che il visto di conformità venga applicato nei tempi previsti				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET				
					2025	2026	2027		
		50,00%	KPI_164 - Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Artigianato e Certificazioni L'indicatore misura il numero medio dei giorni che intercorrono tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità rispetto il numero totale delle fatture passive vistate	Somma dei gg. tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità - Servizio Artigianato e Certificazioni / N. totale fatture passive vistate - Servizio Artigianato e Certificazioni MIS_164 / KPI_164A	<= 4 gg				
		50,00%	KPI_165 - Tempestività apposizione visto di conformità su fatture passive Servizio Artigianato e Certificazioni L'indicatore misura la percentuale di fatture passive vistate entro i 4 giorni	N. fatture passive vistate entro 4 gg. Servizio Artigianato e Certificazioni / N. totale fatture passive vistate - Servizio Artigianato e Certificazioni MIS_165 / KPI_164A	>= 90,00 %				
		5,55%	03.01.17 - Contenimento dei tempi di apposizione del visto di conformità - Servizio Pubblicità legale e supporto amministrativo alle imprese Monitorare il processo di verifica e approvazione dei documenti fiscali da parte dell'ente competente, garantendo che il visto di conformità venga applicato nei tempi previsti						
		50,00%	KPI_166 - Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Pubblicità legale e supporto amministrativo alle imprese L'indicatore misura il numero medio dei giorni che intercorrono tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità rispetto il numero totale delle fatture passive vistate	Somma dei gg. tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità Servizio Pubblicità Legale e supporto amministrativo alle imprese / N. totale fatture passive vistate Servizio Pubblicità legale e supporto alle imprese MIS_166 / KPI_166A	<= 4 gg				
		50,00%	KPI_167 - Tempestività apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio pubblicità legale e supporto amministrativo alle imprese L'indicatore misura la percentuale di fatture passive vistate entro i 4 giorni	N. fatture passive vistate entro 4 gg. - Servizio Pubblicità legale e supporto amministrativo alle imprese / N. totale fatture passive vistate Servizio Pubblicità legale e supporto alle imprese MIS_167 / KPI_166A	>= 90,00 %				
		5,55%	03.01.18 - Contenimento dei tempi di apposizione del visto di conformità - Servizio Regolazione del Mercato e GRU Monitorare il processo di verifica e approvazione dei documenti fiscali da parte dell'ente competente, garantendo che il visto di conformità venga applicato nei tempi previsti						
		50,00%	KPI_168 - Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Regolazione del Mercato e GRU Tempo medio apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Regolazione del Mercato e GRU	Somma dei gg. tra la data di inserimento della fattura passiva nel sistema contabile e la data del visto di conformità - Servizio Regolazione del Mercato e GRU / N. totale fatture passive vistate - Servizio Regolazione del mercato e GRU MIS_168 / MIS_168A	<= 4 gg				
		50,00%	KPI_169 - Tempestività apposizione visto di conformità su fatture passive - Servizio Regolazione del Mercato e GRU L'indicatore misura la percentuale di fatture passive vistate entro i 4 giorni	N. fatture passive vistate entro 4 gg. - Servizio Regolazione del mercato e GRU / N. totale fatture passive vistate - Servizio Regolazione del mercato e GRU MIS_169 / MIS_168A	>= 90,00 %				
33,33%		50,00%	03.02 - Trasparenza e comunicazione La Camera di Commercio di Verona svolge un ruolo fondamentale nell'attività di informazione esterna, utilizzando diversi canali per garantire una comunicazione efficace e accessibile a tutti gli stakeholder. Inoltre, vengono realizzati report economico-statistici che forniscono un'analisi approfondita e aggiornata sul contesto economico locale, contribuendo così a una maggiore consapevolezza e informazione. Parallelamente, è garantito un costante aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" sul sito camerale, al fine di promuovere la trasparenza nelle operazioni.						
		45,00%	DFF 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	>= 0,95 N.	>= 0,95 N.	>= 0,95 N.		
		10,00%	KPI12 - Customer satisfaction esterna L'indicatore misura la percentuale di giudizi positivi (3-4-5) ottenuti dalla customer satisfaction esterna	Percentuale di soddisfazione esterna MIS12	>= 70,00 %	>= 70,00 %	>= 70,00 %		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		45,00%	V_Uscite_Media_N - Numero uscite sui media anno N L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante.	Numero uscite sui media anno N Uscite_Media_N	>= 80 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
	50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>					
	7,18%	03.02.01 - Web genesis: progetto per il nuovo sito Al fine di garantire un'esperienza utente ottimale degli utenti e migliorare l'efficienza e la trasparenza dei servizi offerti ai cittadini, si intende avviare le attività per un nuovo sito					
		100,00%	KPI_28 - Predisposizione di un documento di sintesi che individui gli obiettivi del sito definiti dal gruppo di lavoro Creazione di un documento di sintesi che delinea chiaramente gli obiettivi per lo sviluppo e la gestione di un sito web.	Numero documenti di sintesi realizzati MIS_28	>= 1 N.		
	7,14%	03.02.02 - Rinnovo del sito camerale Al fine di migliorare l'esperienza dell'utente, aumentare i visitatori e conseguentemente migliorare il posizionamento nei motori di ricerca si intende avviare un'attività volta al rifacimento del design e dei contenuti del sito camerale					
		100,00%	KPI_60 - Nuova piattaforma per gestione appuntamenti: predisposizione di un manuali d'uso. L'indicatore misura la data entro cui sarà predisposto il manuale	Data entro cui predisporre il manuale MIS_60	Entro 31-12-2025		
	7,14%	03.02.03 - Garantire maggiore trasparenza nel rilascio degli output certificativi e pratiche scia artigiane Prosecuzione dei monitoraggi sugli output certificativi e pratiche scia artigiane al fine della prevenzione della corruzione mediante adozione di idonee misure di prevenzione					
		33,00%	KPI_79 - Monitoraggio mensile degli annullamenti dei certificati rilasciati allo sportello Certificati e Visure, al fine di verificare eventuali situazioni anomale come da piano anticorruzione. Report mensile L'indicatore rileva e analizza mensilmente gli annullamenti dei certificati emessi dallo sportello, con l'obiettivo di identificare eventuali situazioni anomale che potrebbero indicare rischi di corruzione.	Numero di report di monitoraggio degli annullamenti MIS_79	>= 12 N.		
		33,00%	KPI_80 - Gestione dei rapporti con le PP.AA e le risposte alle richieste di conferme dati alla PPAA .Evasione di tutte le richieste delle PP AA entro il termine di 25 gg L'indicatore misura il rapporto percentuale tra il totale delle domande evase entro 25gg e il totale delle domande	Totale domande richieste conferme dati PPAA evase entro 25gg / Totale domande richieste conferme dati PPAA MIS_80 / MIS_80A	>= 100,00 %		
		34,00%	KPI_81 - Controllo a campione nella misura del 5% delle pratiche SCIA artigiane evase L'indicatore misura la percentuale dei controlli sulle pratiche SCIA artigiane evase	Controllo a campione SCIA artigiane dal 01/12 anno n-1 al 30/11 anno n MIS_81	>= 5,00 %		
	7,14%	03.02.04 - Antiriciclaggio e titolare effettivo Studio e implementazione della normativa sull'antiriciclaggio, titolare effettivo, accreditamento, accesso e certificazione del titolare effettivo					
		100,00%	KPI_82 - Attività di studio e implementazione della normativa antiriciclaggio L'indicatore misura il numero di report sull'attività di studio e implementazione della normativa antiriciclaggio	Numero di report antiriciclaggio MIS_82	>= 1 N.		
	7,14%	03.02.05 - Costante aggiornamento della sezione amministrazione trasparente sul sito camerale Aggiornamenti periodici sezioni di competenza					

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET			
					2025	2026	2027	
		50,00%	KPI_106 - Pubblicazione mandati pagamenti e indice tempestività L'indicatore riguarda la trasparenza con cui vengono pubblicati i mandati di pagamento, nonché la puntualità nel rispettare i tempi di pagamento	Pubblicazione mandati di pagamento e indice tempestività MIS_106	>= 4 N.			
		50,00%	KPI_107 - Aggiornamento sezione relativa agli enti controllati L'indicatore misura la regolarità con cui viene mantenuta aggiornata la sezione del sito	Aggiornamento sezione relativa agli enti controllati MIS_107	>= 2 N.			
		7,14%	03.02.06 - Attività di controllo anticorruzione su procedimenti a rischio Monitoraggio a campione su procedimenti a rischio					
		25,00%	KPI_108 - Controllo cedolini stipendi L'indicatore misura la percentuale di controlli eseguiti sul totale dei cedolini emessi	Numero controlli sui cedolini / Numero cedolini emessi MIS_108 / MIS_108A	>= 75,00 %			
		25,00%	KPI_109 - Controllo mandati di pagamento L'indicatore misura la percentuale dei controlli eseguiti sui mandati di pagamento rispetto il totale dei mandati emessi	Numero controlli su mandati di pagamento / Numero mandati emessi MIS_109 / MIS_109A	>= 90,00 %			
		25,00%	KPI_110 - Controllo sgravi diritto annuale L'indicatore misura la percentuale di controlli sugli sgravi diritto annuale rispetto al totale degli sgravi emessi	Numero controlli sgravi diritto annuale / Numero controlli sgravi emessi DA MIS_110 / MIS_110A	>= 25,00 %			
		25,00%	KPI_111 - Verifiche anticiclaggio sui procedimenti soggetti all'applicazione del decreto n.90/2017 L'indicatore misura la percentuale dei controlli eseguiti rispetto al numero dei procedimenti a rischio	Numero controlli su procedimenti a rischio / Numero procedimenti a rischio MIS_111 / MIS_111A	>= 100,00 %			
		7,14%	03.02.07 - Controlli sui contributi camerali in tema di anticiclaggio laddove sussiste l'obbligo di legge Controlli sui contributi camerali per verificare la conformità alle normative anticiclaggio, quando queste disposizioni sono obbligatorie per legge. L'obiettivo è garantire che tutte le operazioni legate ai contributi siano monitorate per prevenire attività illecite					
		100,00%	KPI_117 - Controlli sui contributi camerali in tema di anticiclaggio laddove sussiste l'obbligo di legge L'indicatore misura la percentuale dei controlli eseguiti rispetto alle pratiche da controllare	Numero controlli eseguiti pratiche contributi / Numero pratiche contributi da controllare MIS_117 / MIS_117A	>= 100,00 %			
		7,14%	03.02.08 - Pubblicazione e aggiornamento elenchi provvedimenti Pubblicazione e aggiornamento - nella sezione "Amministrazione Trasparente" - degli elenchi di tutti i provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti, secondo le modalità a suo tempo disposte dall'art. 23 del d.lgs. N. 33 del 14/3/2013, ma con cadenza mensile anziché semestrale.					
		100,00%	KPI_142 - Numero pubblicazioni effettuate nel corso dell'anno nell'apposita sezione del sito. L'indicatore misura la quantità di contenuti pubblicati nell'area specifica del sito web destinata.	Numero pubblicazioni provvedimenti KPI_142	>= 12 N.			
		7,14%	03.02.09 - Comunicazione verso stakeholder esterni Mantenere le relazioni con i soggetti esterni all'organizzazione attraverso un flusso costante e trasparente di informazioni.					
		50,00%	KPI_148 - N. post, contenuti pubblicati nei canali social dell'ente (Facebook, Youtube, Twitter, LinkedIn) L'indicatore misura la quantità di contenuti condivisi attraverso le piattaforme social ufficiali dell'ente	Numero post pubblicati MIS_148	>= 400 N.			

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		50,00%	KPI_149 - <b>Numero newsletter inviate</b> L'indicatore misura la frequenza di distribuzione delle comunicazioni via email inviate. Monitorare l'attività di comunicazione dell'ente attraverso le newsletter.	N. newsletter inviate MIS_149	>= 20 N.		
		7,14%	03.02.10 - <b>DPIA sulla Gestione risorse umane</b> Redazione DPIA sulla gestione risorse umane				
		100,00%	KPI_150 - <b>Termine per predisposizione DPIA sulla Gestione risorse umane</b> L'indicatore rileva la data entro cui predisporre DPIA sulla Gestione risorse umane	Data di predisposizione DPIA sulla Gestione Risorse umane MIS_150	Entro 30-09-2025		
		7,14%	03.02.11 - <b>Policy per utilizzo canali social</b> Redazione policy per utilizzo canali social				
		100,00%	KPI_151 - <b>Termine per redazione proposta di policy per l'utilizzo dei canali social</b> L'indicatore misura la tempestività con cui l'ente sviluppa una policy formale per l'uso dei suoi canali social.	Data realizzo proposta policy utilizzo canali social MIS_151	Entro 31-10-2025		
		7,14%	03.02.12 - <b>Trasparenza</b> Ottimizzazione accessibilità dei dati				
		100,00%	KPI_152 - <b>Termine verifica adeguamento sottosezioni di Amministrazione Trasparente di cui alla dl. ANAC n. 495/2024</b> L'indicatore misura la tempestività con cui l'ente verifica che le informazioni pubblicate nelle sottosezioni dell'Amministrazione Trasparente siano conformi alle nuove disposizioni normative stabilite	Data verifica adeguamento sottosezioni amministrazione trasparente MIS_152	Entro 30-11-2025		
		7,14%	03.02.13 - <b>Innovazione al Servizio dell'Utente</b> Al fine di migliorare migliorare l'interazione con gli utenti e l'accessibilità ai servizi della camera di commercio si intende: 1) attivare l'assistenza vocale che consentirà non solo di fornire informazioni utili sulle attività dell'ente, ma anche prenotare gli appuntamenti degli sportelli camerale; 2) avviare un'attività volta al rifacimento del design e dei contenuti del sito camerale, al fine di migliorare l'esperienza dell'utente, aumentare i visitatori e conseguentemente migliorare il posizionamento nei motori di ricerca				
		30,00%	KPI_155 - <b>Pianificazione delle attività finalizzate alla revisione del sito: 1) redazione manuale di istruzioni; 2) realizzazione incontro per istruzioni redattori</b> L'indicatore misura la tempestività e l'efficacia con cui vengono pianificate e realizzate le attività per la revisione e l'aggiornamento del sito web dell'ente.	Numero attività realizzate / Numero attività Programmate MIS_155 / mis_155A	>= 100,00 %		
		10,00%	KPI_156 - <b>Avvio della revisione dei contenuti delle pagine e pubblicazione delle nuove pagine</b> L'indicatore misura la percentuale delle pagine revisionate rispetto al numero di pagine revisionabili	Numero pagine revisionate / Numero pagine revisionabili MIS_156 / KPI_156A	>= 60,00 %		
		30,00%	KPI_157 - <b>Nuova piattaforma per gestione appuntamenti: creazione degli slot e del calendario - migrazione dei vecchi appuntamenti sulla nuova piattaforma;- attivazione del nuovo portale</b> L'indicatore rileva il termine entro cui attivare la nuova piattaforma	Data attivazione nuova piattaforma MIS_157	Entro 31-12-2025		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		20,00%	KPI_158 - Costituzione di uno o più gruppi di lavoro per attivazione voice bot al fine della definizione delle funzionalità e caratteristiche del voice bot, inclusi i tipi di interazioni che dovrà gestire L'indicatore misura l'organizzazione e la messa in atto di team dedicati che lavorano sulla definizione delle funzionalità e caratteristiche del voice bot, inclusi i tipi di interazioni che dovrà gestire.	Numero incontri gruppo di lavoro per voice bot MIS_158	>= 2 N.		
		10,00%	KPI_159 - Attivazione del voice bot attraverso: 1) personalizzazione del data base; 2) verifica della correttezza delle risposte del voice bot; 3) messa in linea dell'applicativo L'indicatore misura la realizzazione effettiva e la messa in operatività del voice bot	Numero attività realizzate per attivazione voice bot / Numero attività programmate per attivazione voice bot MIS_159 / MIS_159A	>= 100,00 %		
		7,14%	03.02.14 - CRM di sistema Avvio dell'attività inerenti il CRM di sistema				
		50,00%	KPI_170 - Numero report avanzamento progetto CRM L'indicatore misura la quantità di report prodotti per monitorare lo stato di avanzamento del progetto di un sistema CRM	Numero report avanzamento CRM MIS_170	>= 3 N.		
		50,00%	KPI_171 - N. template realizzati progetto CRM L'indicatore misura la quantità di template creati all'interno di un progetto CRM	N. template realizzati progetto CRM MIS_171	>= 3 N.		
33,33%		50,00%	03.03 - Valorizzazione degli asset strategici della Camera anche in un'ottica ecosostenibile La Camera di Commercio si impegna a valorizzare il proprio posizionamento strategico, diventando sempre più portavoce delle esigenze del sistema economico e promuovendo strumenti di supporto per lo sviluppo delle imprese. In un contesto che richiede razionalizzazione delle risorse e risparmio energetico, saranno adottate soluzioni innovative ed ecosostenibili, come la gestione ottimizzata degli spazi e la razionalizzazione degli impianti elettrici e idraulici. Inoltre, si proseguirà con il monitoraggio delle partecipazioni societarie attraverso azioni preventive e annuali, per ottimizzare il loro andamento. Un'altra priorità è la valorizzazione del capitale umano, con percorsi di crescita professionale legati alla digitalizzazione, al miglioramento delle competenze comportamentali e al benessere organizzativo, promuovendo un equilibrio tra vita privata e lavoro.				
			<b>Indicatori</b>				
		33,33%	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)	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
		33,34%	EC29 - Livello di investimento in partecipazioni societarie Misura il valore complessivo delle partecipazioni e quote detenute dalla CCIAA in rapporto al proprio bacino di imprese	Valore economico delle Partecipazioni e Quote iscritte nell'Attivo patrimoniale / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (comprese unità locali) Part-Quote_Att / N_ImprAtt_UULL_Tot	>= 400,00 €	>= 410,00 €	>= 420,00 €
		33,33%	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 (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno N [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] / Numero di risorse (esprese 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	<= 32,00 %	<= 32,00 %	<= 32,00 %
		50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				
		6,25%	03.03.01 - Formazione continua: migliorare le competenze per servizi più efficienti Al fine di ridurre gli errori nella compilazione delle pratiche del registro delle imprese e conseguentemente il numero dei sospesi, si intende avviare delle iniziative rivolte ai principali utenti per supportarli nella predisposizione delle istanze più complesse				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET				
					2025	2026	2027		
		60,00%	KPI_23 - Realizzazione di incontri per l'aggiornamento/formazione tecnico-giuridico del personale Organizzazione di sessioni formative dedicate all'aggiornamento e al miglioramento delle competenze tecnico-giuridiche del personale.	Numero di incontri per l'aggiornamento/formazione tecnico-giuridico del personale MIS_23	>= 14 N.				
		40,00%	KPI_24 - Predisposizione di manuali per l'aggiornamento/formazione tecnico-giuridico del personale Elaborazione di manuali dedicati all'aggiornamento e alla formazione del personale in ambito tecnico-giuridico.	Numero istruzioni dedicate all'aggiornamento/formazione del personale in ambito tecnico-giuridico MIS_24	>= 4 N.				
		6,25%	03.03.02 - Valorizzazione delle competenze del personale Aggiornamento del SMVP alla luce dell'evoluzione del modello delle competenze professionali						
		100,00%	KPI_54 - Aggiornamento SMVP in base alla Direttiva Ministero della Pubblica Amministrazione 28.11.2023 ed alle nuove declaratorie dei profili professionali della CCIAA di Verona L'indicatore misura la percentuale delle attività realizzate in merito all'aggiornamento del SMVP sulla base delle seguenti attività programmate: 1) redazione prima proposta di revisione2) confronto con OIV 3) redazione proposte per confronto con OOSS4) validazione OIV5) redazione proposta definitiva per Giunta	Numero di attività realizzate in merito all'aggiornamento del SMVP / Numero di attività programmate per l'aggiornamento del SMVP MIS_54 / MIS_54A	>= 60,00 %				
		6,25%	03.03.03 - Miglioramento ed efficientamento delle comunicazioni da e nei confronti dell'ufficio GRU Inserimento contenuti relativi alle pagine sul Rapporto di lavoro nell'intranet camerale e informatizzazione delle modalità di trasmissione di modulistica e documenti all'ufficio GRU						
		50,00%	KPI_55 - Tasso di aggiornamento intranet camerale L'indicatore misura il rapporto percentuale tra il numero di pagine aggiornate e il numero di pagine di competenza	Numero pagine aggiornate intranet camerale / Numero di pagine di competenza MIS_55 / MIS_55A	>= 100,00 %				
		50,00%	KPI_56 - Incremento del tasso di digitalizzazione del personale camerale L'indicatore misura la percentuale di personale in possesso di dispositivi di firma digitale	Numero dipendenti in possesso della firma digitale alla data del 31/12 / Numero dipendenti in servizio al 31/12 MIS_56 / MIS_56A	>= 98,00 %				
		6,25%	03.03.04 - Crescita delle competenze e delle conoscenze del personale Progettazione ed organizzazione di iniziative di formazione ed informazione per il personale camerale e per l'inserimento dei neoassunti						
		60,00%	KPI_57 - Iniziative formative trasversali L'indicatore misura il numero di iniziative poste in essere al fine di formare il personale camerale e per l'inserimento dei neoassunti	Numero iniziative formative trasversali MIS_57	>= 3 N.				
		40,00%	KPI_58 - Avvio Progetto di onboarding per il nuovo personale camerale L'indicatore misura la percentuale di attività realizzate al fine di avviare un progetto di onboarding per il nuovo personale camerale sulla base delle seguenti attività programmate: 1) formazione personale ufficio GRU e dirigenza sulla tematica2) redazione Progetto di Onboarding3) coinvolgimento delle Responsabili di Servizio ed eventuale individuazione di dipendenti che potranno svolgere la funzione di "buddy"	Numero attività realizzate avvio progetto onboarding per il nuovo personale camerale / Numero attività programmate avvio progetto onboarding per il nuovo personale camerale MIS_58 / MIS_58A	>= 80,00 %				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		03.03.05 - <b>Incremento delle fonti di finanziamento del Fondo risorse decentrate</b>					
		6,25%	Redazione bozze di Regolamento per l'incremento delle fonti di finanziamento dei Fondi per il trattamento accessorio di personale dirigenziale, Elevate Qualificazioni e personale non dirigenziale				
		100,00%	KPI_59 - <b>Regolamentazione di nuove fonti di finanziamento dei Fondi per il trattamento accessorio del personale</b> L'indicatore misura in percentuale il numero di attività realizzate al fine di regolamentare le nuove fonti di finanziamento dei Fondi per il trattamento accessorio del personale, rispetto alle attività programmate come di seguito: redazione proposta di Regolamento in materia di servizi conto terzi	Numero attività realizzate per regolamentazione nuove fonti di finanziamento dei Fondi per il trattamento accessorio del personale / Numero attività programmate per regolamentazione nuove fonti di finanziamento dei Fondi per il trattamento accessorio del personale MIS_59 / MIS_59A	>= 100,00 %		
		03.03.06 - <b>Ottimizzazione dell'uso delle risorse</b>					
		6,25%	L'indicatore misura la razionalizzazione dell'uso delle risorse dell'ente mediante l'elaborazione di una serie di proposte per la realizzazione delle attività volte al raggiungimento di una maggiore sostenibilità ambientale degli spazi e delle risorse dell'Ente				
		100,00%	KPI_83 - <b>Elaborazione proposte volte alla razionalizzazione delle risorse dell'Ente</b> L'indicatore misura la capacità elaborare proposte per ottimizzare l'utilizzo delle risorse interne dell'Ente.	Data entro cui realizzare proposte per razionalizzare l'uso delle risorse dell'Ente MIS_83	Entro 31-12-2025		
		03.03.07 - <b>Gestione e razionalizzazione delle partecipazioni dell'ente</b>					
		6,25%	Adozione dei provvedimenti necessari al fine di garantire un'adeguata gestione e ottimizzazione delle partecipazioni detenute dall'ente				
		60,00%	KPI_85 - <b>Grado di evasione provvedimenti per assemblee soci</b> L'indicatore misura il rapporto percentuale tra i provvedimenti emessi e il numero richieste assemblee	Numero provvedimenti emessi assemblee / Numero richieste assemblee MIS_85 / MIS_85A	>= 95,00 %		
		40,00%	KPI_86 - <b>Adozione piano di razionalizzazione delle partecipate</b> L'indicatore rileva l'adozione del piano di razionalizzazione delle partecipate entro il 31/12	Adozione piano di razionalizzazione partecipate MIS_86	>= 1 N.		
		03.03.08 - <b>Passaggio alla contabilità ACCRUAL</b>					
		6,25%	Frequenza dei corsi su piattaforma in vista del passaggio alla contabilità ACCRUAL				
		100,00%	KPI_87 - <b>Partecipazione ai corsi di formazione su Sito MEF/ACCRUAL</b> L'indicatore misura il grado di partecipazione ai corsi di formazione su Sito MEF/ACCRUAL da parte del personale coinvolto	Numero corsi/ore di formazione fruiti / N. di corsi/ore di formazione previsti dalla piattaforma MIS_87 / MIS_87A	>= 90,00 %		
		03.03.09 - <b>Gestione immobile sede camerale</b>					
		6,25%	Gestione anche in un'ottica eco sostenibile dell'immobile				
		10,00%	KPI_88 - <b>Impianto fotovoltaico</b> L'indicatore riguarda lo studio di fattibilità e progettazione dell'impianto fotovoltaico	Studio di fattibilità e progettazione impianto fotovoltaico MIS_88	Entro 31-12-2025		
		20,00%	KPI_89 - <b>Montacarichi</b> L'indicatore riguarda l'avvio delle procedure per sostituzione del montacarichi	Avvio procedure per sostituzione del montacarichi MIS_89	Entro 31-12-2025		
		20,00%	KPI_90 - <b>Realizzazione impianto di telecamere nel garage</b> L'indicatore riguarda l'affidamento dell'incarico per la progettazione e realizzazione dell'impianto	Affidamento incarico per la progettazione e realizzazione impianto telecamere garage MIS_90	Entro 30-06-2025		
		20,00%	KPI_91 - <b>Impianti di sede</b> L'indicatore misura i report trimestrali manutenzioni ordinarie/straordinarie su impianti e beni	Report trimestrale manutenzioni ordinarie/straordinarie su impianti e beni MIS_91	>= 3 N.		

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		30,00%	KPI_92 - <b>Revisione straordinaria inventario</b> L'indicatore misura il termine entro cui eseguire la rilevazione straordinaria dell'inventario al 2° piano dell'ente	Inventario 2° piano MIS_92	Entro 31-12-2025		
		6,25%	<b>03.03.10 - Coordinamento nuove competenze Punto Impresa Digitale</b> Coordinamento delle attività collegate alle nuove competenze attribuite al Punto Impresa Digitale con decorrenza 1/1/2025 e relative al Macro-processo D5 – Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile e ai processi D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo e D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale sostenibile				
		100,00%	KPI_112 - <b>Numero di Sessioni organizzative/incontri di coordinamento collegate alle nuove competenze attribuite al PID</b> L'indicatore misura il livello di attività e di coinvolgimento nella pianificazione e coordinamento delle competenze recentemente assegnate al PID	Numero incontri/sessioni attività PID MIS_112	>= 4 N.		
		6,25%	<b>03.03.11 - Coordinamento di 3 progetti 20%</b> Realizzazione attività di coordinamento di 3 progetti 20% autorizzati dal MIMIT: 1. La doppia transizione: digitale ed ecologica 2. Turismo 3. Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali				
		100,00%	KPI_113 - <b>Numero progetti 20% coordinati</b> L'indicatore misura il numero dei progetti finanziati con il 20% del diritto annuo coordinati	Numero progetti 20% coordinati MIS_113	>= 3 N.		
		6,25%	<b>03.03.12 - Rilevazioni Customer Satisfaction</b> Misura e analizza la soddisfazione sia degli utenti esterni che dei dipendenti/ collaboratori interni. Queste rilevazioni permettono di raccogliere feedback e valutazioni su vari aspetti del servizio, delle prestazioni aziendali e delle dinamiche interne.				
		50,00%	KPI_139 - <b>Realizzazione di un'indagine di Customer Satisfaction Esterna</b> L'indicatore misura l'attività di raccolta e analisi dei feedback degli utenti esterni riguardo ai servizi e interazioni offerti dall'ente.	Numero Questionari CSE spediti MIS_139	>= 27.600 N.		
		50,00%	KPI_140 - <b>Realizzazione di un'indagine di Customer Satisfaction Interna</b> L'indicatore misura la data entro cui viene avviata l'indagine di CSI	Data entro cui avviare l'indagine di CSI MIS_140	Entro 15-03-2025		
		6,25%	<b>03.03.13 - Attività di Audit certificazione ISO 9001:2015</b> Verificare e garantire il rispetto dei requisiti dello standard internazionale per la qualità (ISO 9001:2015).				
		100,00%	KPI_141 - <b>Realizzazione Audit Interni</b> L'indicatore misura il numero di processi soggetti ad attività di audit	Numero processi soggetti ad attività di audit MIS_141	>= 8 N.		
		6,25%	<b>03.03.14 - Report assemblee partecipate</b> Raccolta report post assemblee organismi partecipati e conseguente predisposizione di informativa alla Giunta camerale.				
		100,00%	KPI_143 - <b>Numero report sottoposti all'attenzione della Giunta camerale nel corso dell'anno.</b> L'indicatore misura la quantità di report o documenti formali presentati e discussi dalla Giunta camerale durante l'anno.	Numero report assemblee MIS_143	>= 20 N.		
		6,25%	<b>03.03.15 - Monitoraggio e rendicontazione tempi/costi dei processi e attività di progetto</b> Predisposizione rendicontazioni su progetti finanziati col 20% del diritto annuale e rilevazione dati costi e ore assorbiti dai processi camerali				
		100,00%	KPI_146 - <b>Numero di rilevazioni eseguite su progetti 20% e rilevazione tempi/costi dei processi</b> L'indicatore misura il numero di rilevazioni eseguite in merito ai progetti finanziati con il 20% del diritto annuo e la rilevazione tempi/costi dei processi	Numero rilevazioni su Sistema integrato MIS_146	>= 3 N.		
		6,25%	<b>03.03.16 - Sistema Integrato: realizzo guida sul nuovo sistema di rilevazione degli obiettivi del personale</b> Predisposizione di una guida per rilevatori e validatori degli obiettivi inerente il nuovo sistema di rilevazione degli obiettivi				

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	TARGET		
					2025	2026	2027
		100,00%	KPI_147 - Realizzazione guida sul nuovo sistema di rilevazione degli obiettivi Data entro cui realizzare la guida sul nuovo sistema di rilevazione degli obiettivi	Data entro cui realizzare la guida di rilevazione degli obiettivi MIS_147	Entro 30-06-2025		

*Allegato 3*

## **Metodologia e processo di elaborazione della *Sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza***

Il processo di gestione del rischio corruttivo adottato dalla Camera di Commercio di Verona è strutturato coerentemente alle varie fasi illustrate dall'ANAC nei PNA 2019 e 2022. Si è tenuto conto anche del PNA 2024, attualmente in consultazione, il quale, seppur rivolto ai comuni di piccole dimensioni, contiene indicazioni operative di generale applicazione.

L'intera struttura camerale è coinvolta nella programmazione e nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

*Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* dell'Ente camerale è il Segretario Generale, Dott. Michelangelo Dalla Riva, nominato con determinazione presidenziale d'urgenza n. 29 del 15 luglio 2024, ratificata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 146 del 29 luglio 2024.

*Vice Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* è il Dott. Pietro Scola, Vice Segretario Generale Vicario dell'Ente camerale, nominato con deliberazione di Giunta Camerale n. 159 del 29 luglio 2024.

*Dirigenti, Responsabili dei Servizi e Responsabili degli Uffici* sono chiamati a collaborare con il RPCT nella programmazione del Piano,

- fornendo al RPCT elementi utili all'analisi del contesto, alla valutazione e al trattamento del rischio,
- elaborando obiettivi di *performance* correlati alle principali misure di prevenzione del rischio corruttivo individuate nel PIAO, allo scopo di rafforzare il grado di consapevolezza e di responsabilità del personale nell'attuazione del processo di gestione del rischio,
- collaborando con il RPCT al monitoraggio delle misure programmate, secondo le tempistiche di cui al documento *Valutazione e trattamento del rischio* (allegato 4), evidenziando eventuali criticità riscontrate o interventi correttivi da implementare.

Il *personale* è chiamato a dare attuazione al Piano, sulla base delle direttive impartite dai *Dirigenti*, dai *Responsabili dei Servizi* e dai *Responsabili degli Uffici*: disposizioni specifiche sono contenute nel Codice di Comportamento, che impongono ai dipendenti l'obbligo di rispettare le misure e le prescrizioni contenute nel Piano e di collaborare con il RPCT, per tutte le attività ed azioni che hanno finalità di contrasto e di prevenzione della corruzione.

Anche i *collaboratori esterni* partecipano al processo di gestione del rischio, sia in quanto tenuti all'osservanza del Codice di comportamento, sia in quanto diretti destinatari di alcune misure individuate nel Piano.

A supporto del RPCT, l'*Organismo indipendente di valutazione (OIV)* svolge un importante ruolo di coordinamento e di controllo, verificando la coerenza del Piano rispetto agli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico – gestionale, l'osservanza degli obblighi di trasparenza, i contenuti della relazione del RPCT rispetto agli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione prefissati.

L'*Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)* vigila sullo stato di attuazione del Codice di comportamento, relazionando annualmente al RPCT.

Il coinvolgimento degli *stakeholder* è assicurato dalla rappresentatività dei settori economici locali all'interno dei principali organi dell'Ente:

- il *Consiglio Camerale*, principale attore della fase programmatica dell'attività dell'Ente e al quale annualmente vengono portati in comunicazione gli obiettivi programmati e attuati nell'ambito del ciclo della performance;
- la *Giunta Camerale*, chiamata ad approvare il PIAO.

Il contatto tra gli *stakeholder* e la struttura camerale è garantito anche dall'URP, che, tra le varie attività, cura la comunicazione esterna e l'ascolto dei cittadini (attraverso l'esercizio del diritto di accesso documentale e civico, l'invio di suggerimenti e reclami) e dall'Ufficio Qualità, che, grazie alle indagini annuali di *customer satisfaction* sui servizi camerali, raccoglie importanti input sul grado di soddisfazione dell'utenza.

Relativamente agli adempimenti dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), di cui all'art. 33-ter del D. L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito in Legge n. 221/2012, il *Responsabile per l'Anagrafe Unica per la stazione appaltante (RASA)* è stato individuato nel Dott. Pietro Scola (determinazione del Segretario Generale n. 570 del 5 novembre 2013), che attualmente ricopre anche l'incarico di Dirigente dell'Area Anagrafe-Registri e Lavoro e dell'Area Sviluppo e Impresa.

Ai fini di una gestione condivisa di competenze e adempimenti tra tutti gli attori del processo di gestione del rischio, la sezione *Trasparenza* presente nell'intranet camerale, viene costantemente aggiornata con gli atti di programmazione, i documenti d'indirizzo e le direttive adottate.

## **L'analisi del contesto esterno ed interno**

La prima fase del processo di gestione del rischio è rappresentata dall'analisi del contesto esterno ed interno di riferimento: la disamina delle dinamiche territoriali e settoriali, delle relazioni che intercorrono con gli *stakeholder*, della struttura organizzativa, nonché la mappatura delle attività e dei processi di competenza, sono strumenti utili ad identificare le aree di rischio, nuovi eventi rischiosi e misure di prevenzione appropriate.

Quanto al contesto esterno, l'analisi è stata condotta avvalendosi di dati relativi al contesto economico e sociale di riferimento, di dati giudiziari e di informazioni acquisite dalle relazioni con gli

stakeholder (risultanze della *customer satisfaction* esterna, il monitoraggio dei termini dei procedimenti, segnalazioni e reclami pervenuti).

L'analisi del contesto interno ha riguardato la composizione della struttura organizzativa, le relazioni esistenti tra i diversi livelli di responsabilità, gli esiti dei procedimenti disciplinari e le segnalazioni di *whistleblowing*.

Ai fini dell'analisi e della valutazione del rischio, l'Ente camerale si avvale della mappa dei processi elaborata per il sistema camerale da Unioncamere e da ultimo aggiornata nel 2023 (allegato 1). A ciò si aggiungono gli strumenti di seguito elencati che, seppur implementati per altre finalità, si sostanziano o comunque presuppongono un'analisi approfondita delle attività:

- l'elenco dei procedimenti amministrativi oggetto di revisione annuale, all'interno del quale sono individuati per ciascun procedimento la base giuridica (vincoli del processo), i termini di svolgimento, l'unità organizzativa responsabile, il responsabile del procedimento e il responsabile ad emanare il provvedimento finale (le risorse umane del processo);
- le procedure organizzative adottate nell'ambito del sistema di gestione della qualità, oggetto di revisione annuale, all'interno delle quali, oltre alla base giuridica, è contenuta una descrizione dettagliata del processo e delle attività, il personale addetto alle procedure e la modulistica adottata per singolo processo;
- il registro delle attività di trattamento, all'interno del quale è contenuta una puntuale descrizione dei processi che comportano il trattamento di dati personali, dei dati di input ed output, delle finalità, della base giuridica e delle responsabilità.

I processi e le attività oggetto di valutazione, classificati per aree di rischio, sono elencati nell'allegato 4 *Valutazione e trattamento del rischio* al quale si rinvia.

## **La valutazione del rischio**

Punto di partenza della fase di valutazione del rischio (*identificazione, analisi e ponderazione*) è la nozione di corruzione in senso ampio, che ANAC richiama nelle diverse edizioni del PNA, da intendersi come qualunque comportamento del funzionario deviante dalla cura imparziale dell'interesse pubblico.

Per l'*identificazione* dei rischi, si è fatto ricorso alle seguenti fonti informative:

- collaborazione dei competenti uffici, che conoscono approfonditamente il processo e le relative criticità;
- procedure organizzative adottate nell'ambito del sistema di gestione della qualità, che dettagliano le attività di cui si compongono i processi;
- esiti della reportistica prodotta dagli uffici in sede di rendicontazione delle misure di prevenzione attuate;
- esiti del monitoraggio sul rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi;

- segnalazioni di illeciti, irregolarità o reclami, procedimenti disciplinari e giudiziari pregressi;
- risultanze dell'analisi del contesto esterno ed interno;
- relazione dell'UPD sull'applicazione del Codice di Comportamento;
- esiti dei controlli del Servizio Ispettivo Interno;
- raffronto con i PTPCT adottati da altre camere di commercio, grazie all'attività di raccolta svolta dal Gruppo di lavoro di Unioncamere.

Gli eventi rischiosi individuati sono stati catalogati e suddivisi nelle aree di rischio identificate con le lettere da A) a P) (allegato 4 *Valutazione e trattamento del rischio*).

Un'accurata *analisi* dei rischi ha portato, quindi, alla catalogazione dei c.d. *fattori abilitanti*, finalizzati ad agevolare l'Ente nell'individuazione di misure di prevenzione più specifiche e attinenti al rischio da trattare.

Fattori abilitanti il rischio corruttivo
manca di misure di trattamento del rischio
manca di trasparenza
eccesso di discrezionalità (manca di regolamentazione o di procedure definite)
manca di controlli o controlli insufficienti
eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
monopolio delle competenze
conflitti in interesse
scarsa responsabilizzazione interna
inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
inadeguata diffusione della cultura della legalità
manca attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)

Per quanto attiene alla *ponderazione* del rischio, l'Ente camerale ha adottato una metodologia di valutazione mista, ossia una valutazione di tipo qualitativo, supportata da un giudizio di tipo quantitativo, basato su indicatori che permettono di individuare il livello di *rischio potenziale*, per giungere a calcolare il *rischio residuo*, in base all'efficacia delle misure di prevenzione già adottate.

Scheda di valutazione del rischio	
Probabilità – (indici di valutazione della probabilità – 1)	
<u>Livello di interesse "esterno"(1.1)</u>	
<b>Presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo</b>	
Livello di interesse basso, ricadute prevalentemente interne all'Amministrazione	1
Livello di interesse medio basso, effetti, economici e non, poco rilevanti su soggetti esterni	2
Livello di interesse medio, effetti, economici e non, rilevanti su soggetti esterni	3
Livello di interesse medio-alto, effetti, economici e non, molto rilevanti su soggetti esterni	4

Livello di interesse alto, effetti, economici e non, estremamente rilevanti su soggetti esterni	5
<b>Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA rispetto al processo (1.2)</b>	
<b>Presenza di vincoli definiti da norme, regolamenti, direttive, circolari etc. che annullano o limitano la discrezionalità professionale del decisore</b>	
Il processo/fase/attività è del tutto vincolato	1
Il processo/fase/attività è molto vincolato	2
Il processo/fase/attività è mediamente vincolato	3
Il processo/fase/attività è parzialmente vincolato	4
Il processo/fase/attività è altamente discrezionale	5
<b>Manifestazione di eventi corruttivi o di maladministration in passato (1.3)</b>	
<b>Il processo/fase/attività è stato già oggetto di eventi corruttivi o di maladministration in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili? (es. rilievi da parte di Organi di controllo, contestazioni, segnalazioni o reclami, procedimenti disciplinari per irregolarità/violazioni, procedimenti in sede giudiziaria davanti al Giudice civile, al TAR o al Consiglio di Stato, procedimenti da parte dell'Autorità giudiziaria penale e/o da parte della Corte dei Conti)</b>	
No, non ci sono stati o non sono noti dei precedenti	1
Sì, ma in realtà simili esterne all'amministrazione	2
Sì, all'interno dell'amministrazione, ma in un passato remoto (oltre i 5 anni)	3
Sì, all'interno dell'amministrazione, in un passato recente (tra 1 anno e 5 anni)	4
Sì, recentemente (nell'ultimo anno)	5
<b>Complessità/opacità del processo decisionale (1.4)</b>	
<b>Il processo/fase/attività è caratterizzato da complessità organizzativa e tecnica (ad esempio, con riferimento agli input, alle attività da svolgere, alle relative responsabilità ed output), anche con il coinvolgimento di più amministrazioni/decisori per il conseguimento del risultato finale</b>	
Il processo/fase/attività è semplice e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione	1
Il processo/fase/attività è mediamente complesso e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione	2
Il processo/fase/attività è complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione	3
Il processo/fase/attività è complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e all'esterno della stessa	4
Il processo/fase/attività è molto complesso e prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e all'esterno della stessa	5
<b>Livello di collaborazione del responsabile del processo (1.5)</b>	
<b>La collaborazione con l'RPCT prevede l'individuazione di rischi concreti e significativi su particolari processi/fasi/attività e la proposta di misure non solo obbligatorie, ma soprattutto ulteriori, legate ad aspetti di tipo organizzativo, di controllo, tecnico, di trasparenza, di rotazione, di sviluppo delle competenze, etc.</b>	
Livello di collaborazione molto alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	1

Livello di collaborazione alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	2
Livello di collaborazione adeguato con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli	3
Livello di collaborazione medio con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione	4
Livello di collaborazione occasionale con parziale individuazione di rischi specifici e significativi e relative misure	5
<b>Impatto (indici di valutazione dell'impatto - 2)</b>	
<b><u>Impatto organizzativo (2.1)*</u></b>	
<b>Il rischio in questione può determinare malfunzionamenti, ripercussioni e/o danni agli utenti dell'Amministrazione es. un pregiudizio a beni/interessi fondamentali dei cittadini/utenti (es. salute, sicurezza, privacy, salvaguardia dell'ambiente, etc.)</b>	
Impatto basso: scarse conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali	1
Impatto medio basso: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili in poco tempo e con poco carico di lavoro	2
Impatto medio: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un significativo impegno temporale e organizzativo	3
Impatto medio alto: rilevanti conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	4
Impatto alto: gravi conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali non sempre o completamente risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	5
<i>*Nota esplicativa: la declaratoria, dovendosi adattare a diverse tipologie di processi/fasi/attività, fa riferimento all'impatto più ampio possibile che, per alcuni casi, sarà interno alla Camera (es. malfunzionamenti), in altri sarà anche esterno (es. interessi di particolari categorie di utenti).</i>	
<b><u>Impatto derivante dalla definizione dei ruoli/responsabilità (2.2)</u></b>	
<b>Il rischio di un determinato processo/fase/attività può crescere se un singolo individuo o un gruppo di persone svolge il lavoro in totale autoreferenzialità senza il controllo e la corresponsabilità da parte di altri soggetti o gruppi di persone</b>	
Minimo: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte ed il controllo viene affidato ad una persona che non ha partecipato alle attività in oggetto	1
Basso: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte, anche di controllo e di responsabilità finale	2
Medio: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone, ma il controllo viene effettuato da una o più persone non coinvolte nell'attività in oggetto, con la responsabilità finale in capo ad un altro	3
Alto: le azioni del processo sono svolte esclusivamente da una singola persona o gruppo di persone, con la responsabilità finale in capo ad un altro soggetto (Dirigente)	4
Massimo: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone in autoreferenzialità	5
<b><u>Impatto economico (2.3)*</u></b>	
<b>Il rischio in questione può determinare conseguenze economiche di vario grado, anche con risarcimento del danno alla PA di riferimento</b>	
Minimo: trattasi di un'inefficienza organizzativa che può essere gestita senza che si realizzi un danno economico	1
Basso: conseguenze economiche di bassa entità	2

Medio: conseguenze economiche di media entità	3
Medio alto: conseguenze economiche di entità relativamente elevata	4
Alto: conseguenze economiche di elevata entità	5
<i>* Nota esplicativa: la declaratoria, dovendosi adattare a diverse tipologie di processi/fasi/attività, fa riferimento all'impatto più ampio possibile che, per alcuni casi, sarà interno alla Camera, per altri sarà anche esterno.</i>	
<b>Impatto reputazionale (2.4)</b>	
<b>Il rischio in questione può creare un danno all'immagine dell'Amministrazione, anche attraverso flussi di notizie su diversi tipi di media</b>	
Minimo: la notizia dell'evento rimarrebbe riservata all'interno dell'Amministrazione	1
Basso: la notizia dell'evento avrebbe diffusione solo locale	2
Medio: la notizia dell'evento avrebbe diffusione locale e nazionale	3
Medio alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione prevalentemente nazionale	4
Alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione nazionale e internazionale	5
<b>Impatto organizzativo, economico e sull'immagine (2.5)</b>	
<b>Livello di responsabilità organizzativa al quale si colloca il rischio di evento corruttivo</b>	
A livello di addetto	1
A livello di collaborazione o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente	4
A livello direzionale	5
<b>Rischio potenziale (P x I) = Rp</b>	
<i>Fattore di correzione per la determinazione del rischio residuo</i>	
<b>Efficacia delle misure obbligatorie e ulteriori di prevenzione della corruzione correntemente adottate (3.1)</b>	
<b>Anche sulla base dell'esperienza, tali misure risultano efficaci alla neutralizzazione (i.e. livello prossimo allo zero) del rischio? (con dati e rilevazioni statistiche a supporto, utili anche alla motivazione della valutazione)</b>	
Si, le misure attualmente utilizzate neutralizzano il rischio	0,2
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio	0,4
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella riduzione del rischio	0,6
Si, le misure attualmente utilizzate sono efficaci nella riduzione del rischio	0,8
No, le misure attualmente utilizzate non riducono il rischio potenziale	1
<b>Rischio residuo (Rp x Controlli) = Rr</b>	

Il livello di rischio individuato è stato classificato nelle seguenti quattro fasce di rischio, entro una scala di valori compresa tra 0 e 25.

Scale di valutazione del rischio							
Basso		Medio		Medio-Alto		Alto	
da	a	da	a	da	a	da	a
0	4	4,01	9	9,01	15	15,01	25

La valutazione qualitativa del rischio è stata condotta cercando di fondare la motivazione su dati e informazioni oggettivi laddove presenti (es. precedenti giudiziari, contenuto delle segnalazioni, dei reclami, esito del monitoraggio dei termini dei procedimenti, ecc...), giustificando il livello di rischio rilevato ed evidenziando come le misure di prevenzione individuate siano ritenute idonee a mitigare il rischio medesimo.

In considerazione dell'elevato numero di processi per i quali si è provveduto nel corso degli anni alla valutazione del rischio, del livello minimo di rischio individuato per alcuni di essi anche grazie alle misure già implementate, e dell'assenza di criticità nella gestione dei medesimi, si è ritenuto di individuare la soglia limite di rischio  $\leq$  a 1,5 oltre la quale operare il trattamento dei rischi corruttivi individuati.

## Il trattamento del rischio

L'individuazione delle misure di prevenzione della corruzione (il *trattamento del rischio*) rappresenta l'ultima fase del processo di gestione del rischio.

Accanto alle misure di carattere generale di cui si dà conto nella sezione 2.3 *Rischi corruttivi e trasparenza*, nell'allegato 4 trovano esplicitazione le misure specifiche (obbligatorie o ulteriori), con l'indicazione, per ciascuna di essa, delle seguenti informazioni:

- obiettivi che si intendono perseguire con l'implementazione della misura;
- responsabile della misura, con relative tempistiche di attuazione;
- target, ossia il livello di performance atteso dall'attuazione della misura di prevenzione programmata;
- indicatore di performance, ossia lo strumento di monitoraggio della misura di prevenzione programmata;
- periodicità della reportistica da trasmettere al RPCT, laddove prevista.

Nel definire le azioni da intraprendere, si è tenuto conto delle misure previste nelle precedenti edizioni del Piano, per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di ulteriori misure.

Le misure più significative, unitamente ai relativi target ed indicatori, sono tradotte in obiettivi operativi e azioni di performance individuale ed organizzativa.

Allegato 4

# Anticorruzione 2025

Valutazione e trattamento del rischio

## Aree di rischio

ELENCO AREE GENERALI	ELENCO AREE SPECIFICHE	AREE DI RISCHIO DELLA CAMERA DI COMMERCIO VERONA
A) Acquisizione e progressione del personale	E) Area sorveglianza e controlli	A) Acquisizione e progressione del personale
B) Contratti pubblici	F) Risoluzione delle controversie	B) Contratti pubblici
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)	C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali	D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio		E) Area sorveglianza e controlli
H) Incarichi e nomine		F) Risoluzione delle controversie
I) Affari legali e contenzioso		G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
L) Gestione rapporti con società partecipate		H) Incarichi e nomine
		I) Affari legali e contenzioso
		L) Gestione rapporti con società partecipate
		M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)
		N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali
		O) Gestione documentale
		P) Comunicazione

**AREE DI RISCHIO (e relativi processi)****A) Acquisizione e progressione del personale**

A 1.3.2 Sviluppo del personale

B 1.1.1 Acquisizione del personale

B 1.1.2 Trattamento giuridico del personale

B 1.1.3 Trattamento economico del personale

**B) Contratti pubblici**

B2.1.1 Acquisti beni e servizi - Lavori

Incarichi di collaborazione e consulenza

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

C 1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA

C 1.1.2 Procedure abilitative

C1.1.3 Operazioni d'ufficio

C 1.1.4 Interrogazione del Registro imprese e altre attività di sportello

C 1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese

C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese

C.1.1.3.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio

C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte

C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti

C 2.6.3 Interrogazione del Registro protesti e altre attività di sportello

C2.8.1 Gestione Borsa merci e sale di contrattazione

C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe

Deposito listini prezzi, rilascio visti di conformità

C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale

D1.2.1 Servizi certificativi per l'export

D 2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione

D 2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche

<b>D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>
Sostegno delle imprese veronesi tramite erogazione di contributi sulla base di specifici disciplinari
Sostegno ad enti/organismi tramite erogazione di contributi (Bando Generale)
D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export
D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero
D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, i4.0 ed Agenda Digitale
D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva) alla digitalizzazione di imprese
D2.1.3 Promozione servizi del PID
D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)
<b>E) Area sorveglianza e controlli</b>
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA
C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità dei concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica
C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81
C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica
C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali
C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi
<b>F) Risoluzione delle controversie</b>
C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
<b>G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio</b>
B2.1.1 Acquisti beni e servizi
B2.1.1.6 Magazzino
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare
B2.2.2.5 Gestione automezzi
B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli
B3.2.1 Contabilità
B3.2.2 Finanza
<b>H) Incarichi e nomine</b>
A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali
<b>I) Affari legali e contenzioso</b>
A 2.1.3 Assistenza e tutela legale
<b>L) Gestione rapporti con società partecipate</b>
A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive

<b>M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)</b>
A 1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale
A 1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli
A 1.1.3 Rendicontazione
A 1.2.1 Anticorruzione e trasparenza
B3.2.1 Contabilità
B3.2.1.1 Predisposizione Bilancio consuntivo
<b>N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali</b>
D6.4.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi
F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi
<b>O) Gestione documentale</b>
A2.3.1 Protocollo Generale
A2.3.2 Gestione documentale
<b>P) Comunicazione</b>
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza
A3.1.3 Comunicazione interna

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA A**

A) Acquisizione e progressione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A1.3.2 Sviluppo del personale	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Gestione Risorse Umane - Formazione - Relazioni Sindacali		Rischio di processo	<b>Basso</b>	2,3
	<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  Le procedure di assegnazione di trattamenti economici (premi produttività, progressioni economiche) sono disciplinate a monte dal CCDI e dal Manuale di Valutazione ed i relativi documenti sono verificati, oltre che dall'ufficio, dal Comitato dei Dirigenti prima dell'approvazione finale. Questo evita il verificarsi di situazioni indebite e garantisce l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. Nell'ultimo triennio non sono emerse criticità e non sono pervenute segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
A1.3.2.1 Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni		RA.09 riconoscimento di trattamenti non dovuti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MO - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	si	continua	
--	--		mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	≥5	continua	
--	--	RA.05 alterazione della graduatoria	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MO - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto dei criteri di selezione individuati	si	continua	
--	--	--	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	≥ 4	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

2

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	B1.1.1 Acquisizione del personale	<b>RESPONSABILE</b> di processo	Segretario Generale - U.O. Gestione Risorse Umane - Formazione - Relazioni Sindacali	Grado di rischio	Valore del rischio
				Rischio di processo	Basso  3,4
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  Le procedure di acquisizione di personale sono disciplinate da Regolamento e da disposizioni di legge in materia di pubblicità e trasparenza e sono gestite con l'intervento di più soggetti (ufficio, responsabile procedimento, dirigenti) e con la verifica a campione delle dichiarazioni sostitutive presentate, secondo i criteri predeterminati dalle Linee guida interne in materia. I provvedimenti concernenti status ed attribuzione incarichi sono verificati dal Responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento finale. Questo evita il verificarsi di situazioni indebite e garantisce l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. Nell'ultimo triennio non sono emerse criticità e non sono pervenute segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>					

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
B1.1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne		RA.02 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire soggetti indeterminati	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	≥ 3	continua	
--	--	--	--	--	MGO - Controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive	O	A. misure di controllo	% dichiarazioni sostitutive verificate	10%	continua	
--	--	RA.01 scelte procedurali (tipologia di procedura, requisiti di ammissione, termini o strumenti di pubblicazione della procedura) finalizzate a favorire soggetti determinati	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MO - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	sì	continua	
--	--	RA.11 conflitto di interessi dei componenti della commissione	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MO - Disciplina per la formazione delle commissioni: dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	N. dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse/N. componenti commissione	100%	continua	
B1.1.1.2 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Elevate Qualificazioni		RA.12 Induzione ad avvantaggiare soggetti predeterminati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MO - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	sì	continua	
B1.1.1.3 Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)		RA.12 Induzione ad avvantaggiare soggetti predeterminati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MO - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	sì	continua	



nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

5

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

B1.1.3 Trattamento economico del personale

**RESPONSABILE**  
di processo

Segretario Generale - U.O. Gestione economica del personale

Rischio di processo

Basso

1,9

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** Il coinvolgimento di più soggetti ai vari livelli di responsabilità nonché il rispetto di Circolari e Regolamenti impedisce il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
B1.1.3.4 Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)	--	RA.10 alterazione di atti, importi e altre spettanze e riconoscimento di trattamenti non dovuti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	Si	continua	
B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	--	RA.10 alterazione di atti, importi e altre spettanze e riconoscimento di trattamenti non dovuti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	>3	continua	
B1.1.3.6 Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)	--	RA.10 alterazione di atti, importi e altre spettanze e riconoscimento di trattamenti non dovuti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	Si	continua	
B1.1.3.7 Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)	--	RA.10 alterazione di atti, importi e altre spettanze e riconoscimento di trattamenti non dovuti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	>3	continua	
B1.1.3.8 Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, etc.)	--	RA.10 alterazione di atti, importi e altre spettanze e riconoscimento di trattamenti non dovuti	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	>3	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu

B) Contratti pubblici

Grado di rischio

Valore del rischio

1

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	B2.1.1 Acquisti beni e servizi - Lavori	<b>RESPONSABILE</b> di processo	Dirigente Responsabile Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	<b>Rischio di processo</b> <b>Medio</b>	7,2
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo prevede la partecipazione di più soggetti nelle varie fasi in cui si articola, con controlli standardizzati, che limitano la discrezionalità dell'istruttore. Nell'ultimo triennio non si hanno notizie di segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.					

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OGGETTIVO (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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
Programmazione del fabbisogno	--	RB.12 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MO - Adozione programma biennale degli acquisti di beni e servizi con pubblicazione sul sito internet	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Rendicontazione al RPCT dei contratti prorogati/affidati in via d'urgenza con relative motivazioni	U	B. misure di trasparenza	Redazione report al RPCT	31.12.2025	continua	annuale
Progettazione della gara / della strategia di acquisto	--	RB.02 scelte procedurali (tipologia di procedura, requisiti di partecipazione/valutazione, termini o strumenti di pubblicazione della procedura) finalizzate a favorire soggetti determinati	conflitti in interesse	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	--	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MO - Regolamento per l'acquisizione in economia di beni e servizi	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	monopolio delle competenze	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGU - Articolazione delle competenze	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	
--	--	RB.04 uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Contenimento delle ipotesi di scostamento dai cronogrammi e verifica del rispetto degli stati di avanzamento dei lavori al fine di contenere le modifiche contrattuali. Predisposizione di un report al RPCT dei tempi previsti dal cronoprogramma e i relativi scostamenti, nonché gli stati di avanzamento lavori.	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Redazione report al RPCT	31.12.2025	continua	annuale

Selezione del contraente - Aggiudicazione e stipula	--	RB.03 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire soggetti determinati - valutazioni della commissione finalizzate a favorire soggetti determinati	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	
					MO - Disciplina per la formazione delle commissioni: dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Acquisizione delle dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitti di interesse o di altre situazioni di incompatibilità o di inconferibilità	SI	continua	
--	--	--	monopolio delle competenze	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGU - Articolazione delle competenze	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Articolazione delle competenze	SI	continua	
--	--	RB.45 Alterazione delle procedure di gara finalizzata a favorire soggetti determinati	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Controllo sulle offerte che presentano carattere di similitudine, verificando l'esistenza di forme di controllo o collegamento tra le imprese offerenti, attraverso l'esame delle visure camerali e dei soci che costituiscono le società di capitali	U	A. misure di controllo	Acquisizione delle visure delle società di capitali	SI	continua	
--	--	--	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Contenimento delle situazioni in cui è ridotto il confronto concorrenziale con segnalazione al RPCT delle procedure in cui è stata presentata una sola offerta valida	U	A. misure di controllo	Comunicazione al RPCT	SI	In sede di adozione del provvedimento di selezione del contraente - continua	
--	--	RB.44 Aggiudicazione del contratto in assenza dei requisiti	monopolio delle competenze	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGU - Articolazione delle competenze	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Articolazione delle competenze	SI	continua	
Esecuzione del contratto	--	RB.46 Modifiche sostanziali di elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Contenimento delle modifiche contrattuali	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Redazione report al RPCT	SI	In sede di adozione del provvedimento di selezione del contraente - continua	
--	--	RB.33 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma allo scopo di eludere l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo congiunto nell'esecuzione del contratto da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	direttore dell'esecuzione del contratto
--	--	RB.31 pagamenti non giustificati	mancanza di misure di trattamento del rischio	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze	U	A. misure di controllo	Validazione delle fatture secondo differenti livelli di responsabilità	SI	continua	direttore dell'esecuzione del contratto

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

PROCESSO (es. da Liv.2)		Incarichi di collaborazione e consulenza			RESPONSABILE di processo	Dirigente responsabile dell'U.O. che necessita della collaborazione/consulenza - Segretario Generale per il conferimento dell'incarico		Rischio di processo	Medio	8,1	
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Le misure di regolamentazione adottate (Regolamento e Linee Guida) hanno considerevolmente limitato la discrezionalità nella scelta e nella gestione delle procedure. La partecipazione di più uffici alla stesura degli atti preparatori (Provveditorato e U.O. che necessita di conferire l'incarico) e l'articolazione delle competenze (dirigente responsabile dell'U.O. che necessita della collaborazione/consulenza e il Segretario Generale che approva gli atti procedurali e il conferimento dell'incarico), evita il precostituirsi di situazioni in cui la gestione esclusiva del processo potrebbe agevolare comportamenti/scelte non sempre eticamente corretti. La previsione nell'avviso dei criteri di valutazione delle candidature limita considerevolmente il margine di discrezionalità della commissione. Nell'ultimo triennio non si hanno notizie di segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RB.02 scelte procedurali (tipologia di procedura, requisiti di partecipazione/valutazione, termini o strumenti di pubblicazione della procedura) finalizzate a favorire soggetti determinati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Disciplina per il conferimento incarichi di collaborazione e consulenza	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MO - Trasparenza (pubblicità della procedura)	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione dell'avviso sul sito internet con rispetto dei termini minimi previsti da Regolamento	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	RB.03 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire soggetti determinati - valutazioni della commissione finalizzate a favorire soggetti determinati	conflitti in interesse	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Formazione commissioni: dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	N. dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse/N. componenti commissione	100%	continua	
--	--	--	--	--	MU - Rotazione dei componenti delle commissioni (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	U	G. misure di rotazione	Rotazione dei componenti della commissione	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Inserimento nell'avviso dei criteri di valutazione delle candidature pervenute	U	B. misure di trasparenza	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	SI	continua	
--	--	RB.47 divulgazione di informazioni riservate allo scopo di favorire determinati soggetti	conflitti in interesse	Riservatezza nella gestione del processo	MO - Codice di comportamento dell'ente	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA C**

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

Grado di rischio

Valore del rischio

1

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C2.6 Registro nazionale dei protesti	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Tutela Consumatore e Fede Pubblica - Attività Sanzionatoria/Protesti		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	1,9
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> il coinvolgimento di più soggetti (funzionario, responsabile di servizio e dirigente) nella procedura di adozione dei provvedimenti di cancellazione dal registro dei protesti evita il verificarsi di situazioni indebitate: la procedura di pubblicazione degli elenchi protesti è informatizzata e tutti gli interventi sugli elenchi precedenti alla pubblicazione vengono tracciati nel sistema; la riscossione dei diritti di segreteria è al momento totalmente informatizzata e il riversamento è verificato giornalmente con l'intervento di personale di altro ufficio (provveditorato). Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità nella riscossione delle entrate o nell'adozione dei provvedimenti. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OGGETTIVO (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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1 Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informativo dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	2	continua	
		RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	2	continua	
			eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	si	continua	
		RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Informatizzazione del processo (generazione certificato/visura), ricevuta di pagamento e incasso)	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1 Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	RC.09 inadeguata/omessa pubblicità degli elenchi dei protesti	monopolio delle competenze	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Informatizzazione del processo (ricezione elenchi protesti e relativa pubblicazione)	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
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	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Informatizzazione del processo (generazione certificato/visura), ricevuta di pagamento e incasso)	U	B. misure di trasparenza	Controllo giornaliero degli introiti	si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2

PROCESSO  
(es. da Liv.2)

C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci

RESPONSABILE  
di processo

Segretario Generale - U.O. Vigilanza prodotti/Borsa Merci-  
Prezzi e Tariffe

Rischio di  
processo

Basso

1,8

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** il coinvolgimento di più soggetti (funzionario, responsabile di servizio e organi di Borsa) nella procedura di ammissione in Borsa, con la verifica delle dichiarazioni presentate e della presenza di cause ostative evita il verificarsi di situazioni indebite. La riscossione delle tariffe è totalmente informatizzata e oggetto di controllo annuale. La procedura di rilevazione dei prezzi è totalmente informatizzata, con rilevazione inserita nel sistema dagli informatori e tutti gli interventi sul sistema sono oggetto di registrazione. Il monitoraggio delle azioni finora intraprese non ha evidenziato criticità nella riscossione delle entrate o nell'adozione dei provvedimenti. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di  
provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	--	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	si	continua	
	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza nella gestione del processo	MGU - Verifica delle dichiarazioni sostitutive	O	A. misure di controllo	% controlli a campione	100%	continua	
	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Controllo a campione su incassi	U	A. misure di controllo	Verifica annuale incassi	100%	continua	annuale
--	--	--	--	--	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	si	continua	
C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	--	RC.12 pubblicazione di dati differenti da quelli rilevati (prezzi)	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Informatizzazione del processo	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
Deposito listini prezzi, rilascio visti di conformità	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	si	continua	
--	--	--	--	--	MU - Controllo a campione su incassi	U	A. misure di controllo	% controlli a campione	20%	continua	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

3	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C2.10 Tutela della proprietà industriale	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Mediazione e Arbitrato/Marchi e Brevetti					Grado di rischio	Valore del rischio
									Rischio di processo	Basso
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> il processo di deposito delle istanze è totalmente informatizzato e la verifica finale sulla correttezza della domanda è svolta da soggetto esterno (UIBM); questo evita il verificarsi di situazioni indebite. La riscossione dei diritti di segreteria è oggetto di verifica a campione. Il monitoraggio delle azioni finora intraprese non ha evidenziato criticità nella riscossione delle entrate o nella gestione delle domande e i tempi di trasmissione all'UIBM sono oggetto di monitoraggio. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>										

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MO - Informatizzazione del processo	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Trasparenza (pubblicazione sul sito internet della manualistica recante indicazioni della documentazione da presentare)	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Controllo a campione su incassi	U	A. misure di controllo	% controlli a campione	20%	continua	semestrale
--	--	--	--	--	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

4	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	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)	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani					Grado di rischio	Valore del rischio
									Rischio di processo	Basso
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato dal fatto che il destinatario del processo è sempre coinvolto in tutte le fasi del processo stesso potendo controllare lo stato di avanzamento della pratica. Inoltre non si sono riscontrati, fino ad oggi, reclami o segnalazioni di comportamenti difformi alle norme e alle istruzioni impartite. Per l'Istruttoria delle pratiche l'ufficio utilizza le guide condivise a livello nazionale e istruzioni pubblicate sul sito. I tempi di evasione delle pratiche sono ben al di sotto dei tempi previsti dalla legge (tempo medio nel 2024 n. 0,9 giorni, a fronte di una media nazionale di 3,5 gg).</p>										

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	monopolio delle competenze	imparzialità nella gestione del processo	MU - Informatizzazione del processo (protocolloazione e simistamento automatico delle pratiche RI) - Assegnazione delle restanti da parte del capo ufficio	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Rotazione (assegnazione di alcune tipologie di pratiche sulla base di un piano settimanale)	U	G. misure di rotazione	Redazione piano settimanale	SI	continua	
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	SI	continua	
--	--	--	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Formazione (aggiornamento del personale tramite incontri periodici)	U	F. misure di formazione	N. incontri formativi	4	31.12.2025	annuale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

5

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C1.1.1.1 Assistenza per l'iscrizione nella sezione speciale del RI delle start-up innovative e costituzione di reti contratto on line

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Assistenza qualificata alle imprese

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo	Medio	4,5
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato per effetto di attività svolte con il coinvolgimento di più soggetti e con il controllo di secondo livello. Il destinatario del provvedimento finale è in grado di controllare in qualsiasi momento lo stato di avanzamento della pratica. Fino ad oggi non sono stati riscontrati segnalazioni di comportamenti irregolari o comunque difformi dalle norme e dalle istruzioni impartite.</p>		

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OGGETTIVO (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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	monopolio delle competenze	imparzialità nella gestione del processo	MU - Rotazione (assegnazione di alcune tipologie di pratiche sulla base di un piano settimanale)	U	G. misure di rotazione	Redazione piano settimanale	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Obbligo di segnalazione delle pratiche prese in carico autonomamente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Assegnazione automatizzata/casuale delle pratiche	U	G. misure di rotazione	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MU - Compilazione check list di controllo degli adempimenti da effettuare	U	A. misure di controllo	Compilazione check list	SI	continua	
--	--	--	--	--	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	SI	continua	
--	--	--	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Formazione (aggiornamento del personale tramite incontri periodici)	U	F. misure di formazione	N. incontri formativi	2	31.12.2025	annuale
--	--	RC.05 omissione/alterazione atti d'ufficio	inadeguata diffusione della cultura della legalità	imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo delle pratiche inevase	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

6

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C1.1.1.2 Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani

Rischio di processo

**Basso**



1,7

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato dal fatto che il destinatario del processo è sempre coinvolto in tutte le fasi del processo stesso potendo controllare lo stato di avanzamento della pratica. Inoltre non si sono riscontrati, fino ad oggi, reclami o segnalazioni di comportamenti difforni alle norme e alle istruzioni impartite. Per l'istruttoria delle pratiche l'ufficio utilizza guide condivise a livello nazionale e istruzioni pubblicate sul sito. A ciò si aggiunge il fatto che l'adempimento si esplica in un deposito (e non un'iscrizione) nel registro delle imprese. Per questi tipi di adempimenti il legislatore prevede controlli di regolarità formale più attenuato (DPR 581/95).

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	monopolio delle competenze	imparzialità nella gestione del processo	MU - Rotazione (assegnazione di alcune tipologie di pratiche sulla base di un piano settimanale)	U	G. misure di rotazione	Redazione piano settimanale	SI	continua	
--	--	--	--	--	MO - Informatizzazione del processo	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Trasparenza (pubblicazione Guida bilanci)	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	SI	continua	
--	--	--	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Formazione (aggiornamento del personale tramite incontri periodici)	U	F. misure di formazione	N. incontri formativi	1	31.12.2025	annuale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

7

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

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

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani

Rischio di processo

Medio

4,2

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato dal fatto che il destinatario del processo è sempre coinvolto in tutte le fasi del processo stesso potendo controllare lo stato di avanzamento della pratica. Sul sito sono stati pubblicati i requisiti che l'impresa deve possedere per svolgere l'attività richiesta. Inoltre non si sono riscontrati, fino ad oggi, reclami o segnalazioni di comportamenti difformi dalle norme e dalle istruzioni impartite.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	monopolio delle competenze	imparzialità nella gestione del processo	MU - Assegnazione automatizzata/casuale delle pratiche	U	G. misure di rotazione	Automazione del processo	Si	continua	
--	--	--	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Regolamentazione delle modalità di esecuzione dei controlli sulle pratiche SCIA	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	Si	continua	
--	--	--	--	--	MU - Formazione (aggiornamento del personale tramite incontri periodici)	U	F. misure di formazione	N. incontri formativi	2	31.12.2025	annuale
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	Si	continua	
--	--	RC.17 induzione ad alterare le procedure di controllo	inadeguata diffusione della cultura della legalità	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU - Controlli a campione delle pratiche (con relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	% controlli a campione	5%	31.12.2025	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

8

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C1.1.3.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo	Basso	1,9
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato in quanto alcune fasi del procedimento sono svolte attivamente e con il coinvolgimento di più soggetti contemporaneamente e con il controllo finale di secondo livello. Per l'istruttoria delle pratiche gli addetti utilizzano direttive emanate dal Dirigente.</p>		

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Incremento efficienza nella gestione del personale	MGU - Istruttoria condotta da 2 addetti	U	I, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, str. 1)	N. soggetti partecipanti alla procedura	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Regolamentazione	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	manca di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Trasparenza (pubblicazione elenchi delle cancellazioni d'ufficio)	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	--	--	--	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

9

							Grado di rischio		Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		C1.1.4.1 Rilascio nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari		<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani		<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,5	
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato dal fatto che il processo viene gestito con regole rigide e con la partecipazione di più soggetti. Il procedimento prevede del controllo di livello superiore. Per l'istruttoria delle pratiche gli addetti utilizzano direttive emanate dal Dirigente. ☐</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Incremento efficienza nella gestione del personale	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Regolamentazione	U	D. misure di regolamentazione	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	
--	--	--	monopolio delle competenze	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Assegnazione automatizzata/casuale delle pratiche	U	G. misure di rotazione	Automazione del processo	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

10

							Grado di rischio		Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		C1.1.5.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni		<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Registro delle Imprese e Albo Imprese Artigiani		<i>Rischio di processo</i>	--		
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Non si riscontra nessun rischio in quanto le informative sono rivolte all'intera utenza, sono predisposte da un gruppo di persone e sono controllate da più soggetti aventi differenti livelli di responsabilità. La discrezionalità è completamente assente. Inoltre c'è un riscontro a valle da parte degli utenti.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	Nessun rischio individuato	--	--	--						

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

11

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C1.1.2.2 Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Abilitazioni/Sanzioni

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo **Medio** 8,2

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Si ritiene che il livello di rischio sia attenuato dal fatto che al processo partecipano contemporaneamente più persone e i singoli atti sono controllati da più soggetti di diverso livello di responsabilità. La valutazione dei candidati viene fatta collegialmente.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.16 valutazioni della commissione finalizzate a favorire soggetti determinati	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MGU - Dichiarazione di non incompatibilità da parte di tutti i componenti la commissione	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	N. dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse/N. componenti commissione	100%	continua	
--	--	RC.20 Induzione ad alterare le procedure	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Istruttoria condotta da più addetti	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	
--	--	RC.18 Nomina pilotata dei componenti della commissione	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria condotta da più addetti	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

12

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

D2.2.1.1 Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) con firma digitale su supporto (SMART CARD, TOKEN USB, ALTRO) - D2.2.2.1 Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Sportello delle tecnologie e delle identità digitali

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo **Basso** 2,6

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Si ritiene che il rischio sia attenuato dal fatto che l'intero processo è informatizzato e la procedura è vincolata escludendo qualsiasi discrezionalità dell'operatore. Le istruzioni per ottenere un dispositivo digitale sono pubblicate sul sito internet. L'ufficio non ha mai ricevuto reclami o segnalazioni di comportamenti difformi alle norme e alle istruzioni impartite. L'assegnazione delle pratiche agli addetti è del tutto casuale.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MO - Informatizzazione del processo	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	--	--	--	RU - Rotazione del personale nella gestione del processo	U	G. misure di rotazione	Rotazione del personale nella gestione del processo o di fasi di esso	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

13

								Grado di rischio	Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		C1.1.4.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti			<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Certificazioni e vidimazioni		Rischio di processo	<b>Basso</b>		2,7
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Si ritiene che il rischio sia attenuato dalla automazione del processo di rilascio e riscossione dei diritti e dalla previsione di controlli di secondo livello. Ciascun annullamento di certificato deve essere autorizzato (con controfirma) da un responsabile. Viene effettuato anche un controllo mensile per verificare la presenza di eventuali annullamenti non autorizzati.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.15 annullamento certificati finalizzato alla distrazione degli incassi	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MU - Avvallo delle operazioni di annullamento delle pratiche da parte di un distinto livello di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controllo di secondo livello	Controfirma del responsabile	continua	
--	--	--	--	--	MU - Monitoraggio casuale sugli annullamenti	U	A. misure di controllo	Monitoraggi eseguiti	12	continua	semestrale
--	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Informatizzazione del processo (generazione certificato/visura), ricevuta di pagamento e incasso)	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	SI	continua	
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Prenotazione appuntamenti informatizzata	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

14

								Grado di rischio	Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri, formulari, vidimazione firme			<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Certificazioni e vidimazioni		Rischio di processo	<b>Basso</b>		1,8
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rischio residuo è quasi azzerato dall'automazione del processo di rilascio e di appuntamenti on line che assicura il rispetto dell'imparzialità e dell'ordine cronologico delle istanze. L'istruttore è tenuto a seguire le istruzioni impartite nella Guida alla bollatura, pubblicata sul sito internet.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Istruzione delle pratiche secondo l'ordine cronologico	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

15

								Grado di rischio		Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture e altre autorità competenti		<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Certificazioni e vidimazioni		<i>Rischio di processo</i>	--		
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Non si ritiene sussistono rischi perché trattasi di attività vincolata, soddisfatta attraverso le interrogazioni delle banche dati del Registro Imprese.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	Nessun rischio individuato	--	--	--						

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

16

								Grado di rischio		Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		D1.2.1.1 Rilascio certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc.) in back office telematico		<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Certificazione Estero e preparazione ai mercati internazionali		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,4
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rischio di comportamenti di maladministration è, rispetto al passato è notevolmente ridotto dalla adozione di procedure telematiche per l'invio delle pratiche e per la riscossione dei diritti, in quanto la riscossione dei diritti di segreteria avviene con il sistema Telemaco e il pagamento dovuto è calcolato automaticamente all'atto dell'invio della pratica da parte dell'utente. E' stata istituita una banca dati nazionale per il controllo dell'autenticità dei certificati emessi. Sui certificati emessi viene effettuato dal responsabile un controllo a campione estratto dal campionario automatico del sistema Cert'o, pari al 5% delle pratiche emesse. Le pratiche telematiche pervenute sulla scrivania Cert'o vanno gestite secondo l'ordine cronologico di arrivo. Il rilascio dei certificati è rigidamente disciplinato dalla normativa nazionale e dalle disposizioni di Unioncamere.</p>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	imparzialità nella gestione del processo	MU - Controlli a campione delle pratiche (con relativa reportistica)	U	A. misure di controllo	% dichiarazioni sostitutive verificate	5%	continua	semestrale
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Incremento della conoscenza del processo	MGU - Procedure standardizzate e regolamentate	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO - Informatizzazione del processo	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Istruzione delle pratiche secondo l'ordine cronologico	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

17

										Grado di rischio	Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		D1.2.1.1 Rilascio documenti doganali Carnet ATA (front office)			<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Certificazione Estero e preparazione ai mercati internazionali			<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>	4,0
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rilascio dei Carnet ATA avviene esclusivamente su appuntamento e il pagamento è gestito in modalità informatica. L'emissione di ciascun carnet è controfirmato almeno da un responsabile che avvala la correttezza del documento. Il rilascio dei carnet è rigidamente disciplinato dalla normativa internazionale e nazionale di dettaglio.												
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>	
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Incremento della conoscenza del processo	MGU - Procedure standardizzate e regolamentate	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua		
--	--	--	--	Trasparenza nella gestione del processo	MGU - Controllo delle procedure da parte di distinti livelli di responsabilità	U	A. misure di controllo	Controfirma su emissione di Carnet ATA	SI	continua		
--	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO - Informatizzazione del processo	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua		
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Prenotazione appuntamenti informatizzata	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua		

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

18

										Grado di rischio	Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		D1.2.1.1 Rilascio visti allo sportello			<b>RESPONSABILE di processo</b>		Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Certificazione Estero e preparazione ai mercati internazionali			<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	3,4
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rilascio dei visti allo sportello avviene esclusivamente su appuntamento e il pagamento è gestito in modalità informatica. Il rilascio dei visti è rigidamente disciplinato dalla normativa nazionale e dalle disposizioni di Unioncamere.												
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	
--	--	RC.19 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi - richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Incremento della conoscenza del processo	MGU - Procedure standardizzate e regolamentate	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua		
--	--	RC.10 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Informatizzazione del processo (generazione certificato/visura), ricevuta di pagamento e incasso)	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua		
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Prenotazione appuntamenti informatizzata	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua		

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA D**

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

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Servizi finanziari - Contributi	<b>Rischio di processo</b>	<b>Basso</b>	2,9
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti (Consiglio Camerale, Giunta, funzionari, responsabile di servizio e dirigente) nelle varie fasi dei procedimenti (predisposizione dei bandi, esame domande, predisposizione graduatorie, esame rendicontazioni) evita il verificarsi di situazioni indebite; la procedura di presentazione delle domande di contributo avviene tramite webletmacro e quindi non consente la possibilità di modifica dei contenuti delle istanze. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità nell'adozione dei provvedimenti. Il monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti non ha evidenziato criticità riconducibili a situazioni di maladministration. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.	

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
Sostegno delle imprese veronesi tramite erogazione di contributi sulla base di specifici disciplinari	Predisposizione di regolamenti	RD.01 scelte procedurali (requisiti di ammissione, termini o strumenti di pubblicazione del bando) finalizzate a favorire soggetti determinati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Inserimento nel bando di criteri oggettivi per la valutazione delle domande pervenute	U	D. misure di regolamentazione	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	SI	continua	semestrale
--	Esame delle domande di contributo	RD. 13 alterazione dei contenuti dell'edomande o alterazione dell'eventuale ordine cronologico	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU - Informatizzazione del processo di presentazione delle domande contributo e delle rendicontazioni	U	A. misure di controllo	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	SI	continua	
--	--	RD.08 alterazione della graduatoria	conflitti in interesse	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Disciplina per la formazione delle commissioni: dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Acquisizione delle dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitti di interesse o di altre situazioni di incompatibilità o di inconferibilità	SI	continua	
--	--	--	monopolio delle competenze	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU - Istruttoria congiunta nell'attività di verifica della correttezza/complettezza domande di contributo (partecipazione di due addetti, abbinati secondo rotazione casuale)	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (Istruttoria congiunta)	≥ 2	continua	
--	--	--	mancanza di trasparenza	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013/RNA/SIAN	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	Esame delle domande di liquidazione	RD.05 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire soggetti determinati - valutazioni della commissione finalizzate a favorire soggetti determinati	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO - Verifiche anticiriclaggio laddove previste e anche verifiche antimafia	O	A. misure di controllo	N. atti controllati/N. atti emessi	100%	continua	
--	--	--	--	--	MU - Istruttoria congiunta all'attività di verifica della correttezza/complettezza domande di contributo (partecipazione di due addetti, abbinati secondo rotazione casuale)	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (Istruttoria congiunta)	≥ 2	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2

PROCESO (es. da Liv.2)		D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA			RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Servizi finanziari - Contributi		Rischio di processo		Basso		2,9
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                      Il coinvolgimento di più soggetti (Consiglio Camerale, Giunta, funzionari, responsabile di servizio e dirigente) nelle varie fasi dei procedimenti (predisposizione bando generale, esame domande, predisposizione graduatorie, esame rendicontazioni) evita il verificarsi di situazioni indebite; la procedura di presentazione delle domande di contributo avviene tramite pec e quindi non consente la possibilità di modifica dei contenuti delle istanze. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità nell'adozione dei provvedimenti. Il monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti non ha evidenziato criticità riconducibili a situazioni di maladministration. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>												
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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 dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>	
Sostegno ad enti/organismi tramite erogazione di contributi (Bando Generale)	Predisposizione di regolamenti	RD.01 scelte procedurali (requisiti di ammissione, termini o strumenti di pubblicazione del bando) finalizzate a favorire soggetti determinati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Inserimento nel bando di criteri oggettivi per la valutazione delle domande pervenute	U	D. misure di regolamentazione	Preventiva individuazione dei criteri di valutazione	SI	continua	semestrale	
--	Esame dei requisiti formali delle domande di contributo	RD.08 alterazione della graduatoria	conflitti in interesse	imparzialità nella gestione del processo	MO - Disciplina per la formazione delle commissioni: dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse (O.d.s. n. 3 del 4.3.2014)	U	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Acquisizione delle dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitti di interesse o di altre situazioni di incompatibilità o di inconferibilità	SI	continua		
--	Esame delle domande di liquidazione del contributo	RD.05 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire soggetti determinati - valutazioni della commissione finalizzate a favorire soggetti determinati	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU - Istruttoria congiunta nell'attività di verifica della correttezza/complettezza domande di contributo (partecipazione di due addetti, abbinati secondo rotazione casuale)	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	≥ 2	continua		
--	--	--	--	--	MGO - Verifiche antiriciclaggio laddove previste e anche verifiche antimafia	O	A. misure di controllo	N. atti controllati/N. atti emessi	100%	continua		
--	--	RD.08 alterazione della graduatoria	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013/RNA/SIAN	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua		





nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu

Scheda rischio AREA E

E) Area sorveglianza e controlli

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Tutela Consumatore e Fede Pubblica - Attività Sanzionatoria/Protesti		Rischio di processo	Basso	3,7
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> il coinvolgimento di più soggetti nella verbalizzazione dei concorsi a premio e la rotazione tra i funzionari evitano il verificarsi di situazioni indebite. La riscossione delle tariffe è totalmente informatizzata e oggetto di controllo annuale a campione, unitamente alla documentazione contenuta nei fascicoli. Il monitoraggio delle azioni finora intraprese non ha evidenziato criticità nella riscossione delle entrate o nella gestione dell'attività. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.	

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	--	RE.01 alterazione dei risultati dei concorsi a premio	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Rotazione del personale dedicato agli interventi	U	G. misure di rotazione	% interventi svolti dal personale dedicato	80%-20%	continua	annuale
--	--	--	--	--	MU - Sottoscrizione del verbale di estrazione/chiusura del concorso a premi da parte di 2 soggetti.	U	B. misure di trasparenza	% verbali sottoscritti da due soggetti	100%	continua	
--	--	RE.02 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Controllo a campione su incassi	U	A. misure di controllo	% controlli a campione	20%	continua	annuale
--	--	--	--	--	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	si	continua	
--	--	RE.07 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Trasparenza (pubblicazione sul sito internet della manualistica recante indicazioni della documentazione da presentare)	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
--	--	RE.08 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Rotazione del personale dedicato agli interventi	U	G. misure di rotazione	% interventi svolti dal personale dedicato	80%-20%	continua	annuale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Segretario Generale - U.O. Vigilanza prodotti/Borsa Merci-Prezzi e Tariffe

Rischio di processo

**Basso**



2,1

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** il coinvolgimento di due funzionari nelle operazioni ispettive e di distruzione prodotti evita il verificarsi di situazioni indebite. La procedura di accertamento è svolta utilizzando un applicativo informatico che consente di estrarre reportistica relativa ai verbali emessi. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	--	RE.04 mancata adozione di verbale di accertamento di sanzioni amministrative e di sequestro in presenza di specifiche violazioni di legge	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Partecipazione di due ispettori alla sorveglianza	U	G. misure di rotazione	% verifiche ispettive effettuate alla presenza di almeno 2 ispettori e verbalizzazione dei risultati	100%	continua	
--	--				MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	si	continua	
--	--	RE.23 mancato rispetto dei termini di notifica dei verbali di accertamento o trasmissione verbali non pagati	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Informatizzazione del processo (registrazione in banca dati dei verbali emessi e monitoraggio stato di avanzamento della procedura)	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
--	--	RE.22 mancata distruzione prodotti confiscati	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Partecipazione di due ispettori alla distruzione dei prodotti confiscati con verbalizzazione delle operazioni	U	G. misure di rotazione	% verifiche ispettive effettuate alla presenza di almeno 2 ispettori e verbalizzazione dei risultati	100%	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

3

	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C2.4 Sanzioni amministrative	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Tutela Consumatore e Fede Pubblica - Attività Sanzionatoria/Protesti		<b>Rischio di processo</b>	<b>Basso</b>		<b>Valore del rischio</b>	3,2
	<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> il coinvolgimento di più funzionari nel processo di redazione delle ordinanze evita il verificarsi di situazioni indebite; al contempo, la verifica dei provvedimenti da parte della responsabile del servizio garantisce l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. La verifica a campione delle posizioni messe a ruolo, prima del loro invio definitivo, limita la possibilità di errori nell'inserimento delle posizioni. La procedura è stata ulteriormente informatizzata nell'ultimo anno, con ricorso ad un applicativo che consente una migliore tracciatura delle attività ed una gestione più efficiente. La procedura di difesa in giudizio è seguita da almeno due funzionari e gestita con il supporto di un calendario informatizzato delle udienze. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato finora criticità nella gestione del processo e non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>									

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
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	RE.05 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Informatizzazione del processo (registrazione in banca dati dei verbali pervenuti e monitoraggio stato di avanzamento dell'evasione)	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	annuale
--	--	RE.06 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% provvedimenti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione	100%	continua	
--	C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	RE.06 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% provvedimenti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione	100%	continua	
--	--	RE.08 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% provvedimenti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione	100%	continua	
--	--	RE.10 mancata costituzione in giudizio	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Informatizzazione del processo (registrazione in banca dati dei ricorsi pervenuti, del calendario udienze e dei termini di deposito di memorie e documenti)	U	B. misure di trasparenza	Redazione griglia di controllo degli adempimenti	si	continua	
--	--	RE.24 mancata o insufficiente allegazione di documentazione per la difesa in giudizio	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica delle memorie difensive da parte del responsabile del procedimento prima della sottoscrizione del SG	U	A. misure di controllo	% memorie verificate dal responsabile del procedimento prima della sottoscrizione	100%	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

4

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Segretario Generale - U.O. Metrologia Legale

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di  
processo

Basso

3,6

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** il coinvolgimento di più funzionari nel processo ispettivo per la metrologia evita il verificarsi di situazioni indebite e garantisce l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. La verifica dei versamenti, totalmente informatizzati, viene effettuata in fase di istruttoria per tutte le domande presentate. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato finora criticità nella gestione del processo e non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RE.13 attribuzione di giudizio di regolarità su strumenti irregolari	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	si	continua	
--	--	--	--	--	MU - Partecipazione di due ispettori alla sorveglianza	U	G. misure di rotazione	% visite ispettive con la partecipazione di 2 ispettori	100%	continua	
--	--	RE.O2 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle modalità di pagamento	si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

5

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Segretario Generale - U.O. Metrologia Legale

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo

Basso

3,6

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** Il coinvolgimento di più funzionari nel processo ispettivo per i centri tecnici, la competenza finale per i provvedimenti autorizzativi in materia di centri tecnici in capo al MIMIT e la verifica dei provvedimenti di rinnovo (centri tecnici e marchi orafici) da parte della responsabile del procedimento, evitano il verificarsi di situazioni indebite e garantiscono l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. La verifica dei versamenti, totalmente informatizzati, viene effettuata in fase di istruttoria per tutte le domande presentate. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato finora criticità nella gestione del processo e non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RE.07 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	si	continua	
--	--	RE.08 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	si	continua	
--	--		mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo a campione autocertificazioni	O	A. misure di controllo	% controlli a campione	50%	continua	
--	--	RE.15 attribuzione di giudizio di conformità sui requisiti prescritti per lo svolgimento dell'attività di centro tecnico tachigrafico in assenza dei presupposti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Partecipazione di due ispettori alla sorveglianza	U	B. misure di trasparenza	% verifiche ispettive effettuate alla presenza di almeno 2 ispettori e verbalizzazione dei risultati	100%	continua	
--	--	RE.14 rinnovo autorizzazione del centro tecnico tachigrafico in assenza dei requisiti prescritti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	
--	--		mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo a campione autocertificazioni	O	A. misure di controllo	% controlli a campione	50%	continua	
--	--	RE.02 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

6

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Segretario Generale - U.O. Metrologia Legale

Grado di rischio

Valore del rischio

Rischio di processo

**Basso**

2,9

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** il coinvolgimento di più funzionari nel processo ispettivo per i marchi orafi e la verifica dei provvedimenti di iscrizione da parte della responsabile del procedimento, evitano il verificarsi di situazioni indebite e garantiscono l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. La verifica dei versamenti, totalmente informatizzata, viene effettuata in fase di istruttoria per tutte le domande presentate. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato finora criticità nella gestione del processo e non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RE.11 assegnazione di marchi metalli preziosi a soggetti privi di requisiti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	
--	--	RE.08 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	
--	--		mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo a campione autocertificazioni	O	A. misure di controllo	% controlli a campione	50%	continua	
--	--	RE.07 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Verifica dell'istruttoria da parte del responsabile del procedimento prima dell'adozione del provvedimento da parte del dirigente	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	
--	--	RE.02 mancata o incompleta riscossione delle tariffe	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Verifica della regolarità della procedura da parte di 2 addetti	U	A. misure di controllo	% atti verificati dal responsabile del procedimento prima dell'adozione da parte del dirigente	100%	continua	
--	--		--	--	MU - Informatizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
--	--				MU - Compilazione check list di controllo degli adempimenti da effettuare	U	A. misure di controllo	Compilazione check list	si	continua	
--	--	RE.12 attribuzione di giudizio di conformità dei requisiti del produttore orafa e a giudicare regolari gli oggetti di metallo prezioso sottoposti ad ispezione	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Partecipazione di due ispettori alla sorveglianza	U	B. misure di trasparenza	% verifiche ispettive effettuate alla presenza di almeno 2 ispettori e verbalizzazione dei risultati	100%	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

7

PROCESSO (es. da Liv.2)		C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. Abitilazioni/Sanzioni		Grado di rischio		Valore del rischio	
								Rischio di processo	Basso		3,7
								<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> I rischi si ritengono attenuati per effetto dell'informatizzazione del processo che riduce la discrezionalità, della casualità nell'attribuzione delle pratiche e della forte regolamentazione. Le attese sanzionatorie sono pubblicate sul sito camerale all'interno della guida nazionale degli adempimenti del Registro delle imprese e all'interno di specifiche quadri di sintesi consultabili dall'utente			
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo				0							
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RE.05 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MO - Informatizzazione del processo	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--		eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione del processo	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico operante	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU - Assegnazione automatizzata/casuale delle pratiche	U	G. misure di rotazione	Rotazione del personale nella gestione del processo o di fasi di esso	SI	continua	
--	--	RE.06 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Incremento efficienza nella gestione del personale	MU - Formazione	U	F. misure di formazione	N. incontri formativi	2	31.12.2025	

Inserimento Fasi e Attività per ciascun processo

Visualizzazione valutazione Fasi e Attività

GRAFICO

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu

Scheda rischio AREA F

F) Risoluzione delle controversie

Grado di rischio

Valore del rischio

1

PROCESSO  
(es. da Liv.2)

C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi (mediazione e arbitrato)

RESPONSABILE  
di processo

Segretario Generale - U.O. Mediazione e Arbitrato/Marchi e Brevetti

Rischio di processo

Medio

4,1

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
il coinvolgimento di più soggetti (funzionari e Consiglio Arbitrale per l'arbitrato; funzionari e Responsabile del Registro c/o il Ministero della Giustizia per la mediazione) nella verifica del possesso dei requisiti per lo svolgimento dell'attività evitano il verificarsi di situazioni indebite e garantiscono l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. Le nomine effettuate sono oggetto di pubblicazione nella sezione Pubblicamera e quindi verificabili dai terzi, anche per la verifica del rispetto dei criteri di turnazione; il rispetto dei requisiti di indipendenza e imparzialità è oggetto di dichiarazione all'atto del conferimento dell'incarico. Il pagamento delle tariffe dovute è verificato, nel corso del procedimento e alla chiusura del fascicolo, tramite la partecipazione alle attività di segreteria di più soggetti, ed il versamento è effettuabile solo con modalità online (bancomat e bonifico), il che evita il verificarsi di situazioni indebite. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato finora criticità nella gestione del processo e non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RF.09 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata per l'iscrizione nell'elenco mediatori/arbitri - disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta in caso di verifica con esito negativo dei requisiti per l'iscrizione nell'elenco (addetto, responsabile del procedimento e responsabile della tenuta dell'elenco - Dirigente/Consiglio Arbitrale)	U	D. misure di regolamentazione	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	5	continua	
--	--	RF.11 omissione dello svolgimento di controlli insufficienti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive presentate	O	A. misure di controllo	% controlli a campione	10%	continua	
--	--	RF.07 nomine indebite di mediatori/arbitri	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Regolamentazione (determinazione dei criteri per la nomina di mediatori/arbitri)	U	B. misure di trasparenza	Rispetto dei criteri di selezione individuati	si	continua	
--	--				MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
--	--	RF.10 assenza della necessaria indipendenza del mediatore/arbitro in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	conflitti in interesse	Trasparenza nella gestione del processo	MGO - Sottoscrizione dichiarazione di assenza di conflitti di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Acquisizione delle dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitti di interesse o di altre situazioni di incompatibilità o di inconferibilità	si	continua	
--	--	RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	conflitti in interesse	Riservatezza nella gestione del processo	MGO - Sottoscrizione dichiarazione di riservatezza	O	D. misure di regolamentazione	Acquisizione delle dichiarazioni di riservatezza	si	continua	
--	--	RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
--	--	RF.01 definizione incongrua del valore della controversia	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Istruttoria congiunta (verifica della documentazione da parte di più soggetti prima dell'invio della richiesta di pagamento) - Compilazione di una check list per ogni pratica con registrazione dei pagamenti effettuati	U	A. misure di controllo	Compilazione check list	si	continua	
--	--	RF.13 richiesta di pagamento non giustificato	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Trasparenza (pubblicazione sul sito internet di regolamenti e tariffe)	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
--	--	RF.12 mancata verifica sui pagamenti dovuti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Istruttoria congiunta (verifica della documentazione da parte di più soggetti prima dell'invio della richiesta di pagamento) - Compilazione di una check list per ogni pratica con registrazione dei pagamenti effettuati	U	A. misure di controllo	Compilazione check list	si	continua	
--	--	--	--	--	MU - Informattizzazione del processo di pagamento	U	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2

**PROCESSO**  
(es. da Liv.2)

C.2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)

**RESPONSABILE**  
**di processo**

Dirigente Area Anagrafe-Registri e Lavoro - U.O. OCRI

Rischio di processo

Basso



2,5

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Il coinvolgimento di più soggetti ( Segretario Generale, Ministero della Giustizia e Ministero dello Sviluppo Economico, Unioncamere nazionale, Infocamere), nella definizione della procedura di composizione negoziata della crisi e del possesso dei requisiti per lo svolgimento dell'attività evitano il verificarsi di situazioni indebite e garantiscono l'applicazione di criteri di decisione uniformi tra casi analoghi. Le procedure di competenza camerale riguardano le imprese c.d. "sopra soglia" per quanto attiene alla trasmissione dell'istanza e della nota allegata alla Commissione della CCIAA capoluogo di Regione. Per le imprese c.d. "sotto soglia" la CCIAA di Verona ha piena competenza; la nomina dell'esperto è oggetto di pubblicazione ( con l'osservanza della riservatezza circa l'impresa interessata) nella sezione apposita del sito internet camerale e quindi verificabile dai terzi, anche per la verifica del rispetto dei criteri di turnazione; il rispetto dei requisiti di indipendenza e imparzialità è oggetto di dichiarazione all'atto dei conferimenti dell'incarico. Il pagamento del compenso dovuto all'esperto è verificato, alla chiusura del fascicolo, tramite la partecipazione alle attività di segreteria di più soggetti, ed il versamento è effettuabile solo con modalità online, il che evita il verificarsi di situazioni indebite.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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.14 nomine indebite dell'esperto nella procedura di composizione negoziata	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive istanza.	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto dei criteri di selezione individuati	si	continua	
			mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MO - Trasparenza (pubblicazione sul sito internet provvedimento di incarico)	O	B. misure di trasparenza	Publicazione delle informazioni sul sito internet	si	continua	
--	--	RF-16 assenza di situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse dell'esperto	conflitti in interesse	Trasparenza nella gestione del processo	MGO - Sottoscrizione dichiarazione di assenza di conflitti di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Acquisizione delle dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitti di interesse o di altre situazioni di incompatibilità o di inconferibilità	si	continua	
--	--	RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	mancanza di misure di trattamento del rischio	Riservatezza nella gestione del processo	MGO - Osservanza dell'obbligo di riservatezza	O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Procedura informatica con accessi e funzionalità limitati	si	continua	
--	--	RF.17 definizione incongrua del compenso dell'esperto	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU - Istruttoria congiunta (verifica della documentazione da parte di più soggetti prima dell'invio della richiesta di pagamento) - Compilazione di una check list per ogni pratica con registrazione dei pagamenti effettuati	U	A. misure di controllo	Compilazione check list	si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzat **Scheda rischio AREA G**

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		B2.1.1.6 Magazzino		<b>RESPONSABILE</b> di processo		Dirigente Responsabile Ufficio Provveditorato - Servizi generali		<b>Rischio di processo</b>		Basso 		1,7	
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo prevede la partecipazione di più soggetti nelle varie fasi in cui si articola. L'informatizzazione del processo riduce il rischio. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. <b>Non oggetto di trattamento per rischio &lt;= 1,5.</b>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo														
<b>FASE</b> (es. da Liv.3)	<b>Attività</b> (es. da Liv.4)	<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>			
--	--	RG.05 sottrazione di beni	manca di misure di trattamento del rischio											

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		B2.2.2.5 Gestione automezzi		<b>RESPONSABILE</b> di processo		Dirigente Responsabile Ufficio Provveditorato - Servizi generali		<b>Rischio di processo</b>		Basso 		0,4	
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rischio è quasi neutralizzato in quanto l'utilizzo degli automezzi è soggetto a controlli incrociati sulle richieste di utilizzo degli automezzi, con verifica del chilometraggio. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo. <b>Non oggetto di trattamento per rischio &lt;= 1,5.</b>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo														
<b>FASE</b> (es. da Liv.3)	<b>Attività</b> (es. da Liv.4)	<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>			
--	--	RG.04 utilizzo indebito di un bene pubblico (automezzo)	manca di controlli o controlli insufficienti											

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

3	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		B1.1.3.7 Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)		<b>RESPONSABILE</b> di processo		Segretario Generale - U.O. Contabilità		<b>Rischio di processo</b>		Basso 		2,9	
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti ai vari livelli di responsabilità nonché la collaborazione di un consulente fiscale impedisce il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo														
<b>FASE</b> (es. da Liv.3)	<b>Attività</b> (es. da Liv.4)	<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>			
--	--	RG.10 alterazione di importi e tempistiche	manca di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze (predisposizione, controllo e approvazione del documento)	U	A. misure di controllo	Controllo congiunto	4	continua				semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

4	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	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	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Contabilità		Grado di rischio		Valore del rischio	
						Rischio di processo	<b>Basso</b>	2,9	
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> L'introduzione della fatturazione elettronica e la sua trasmissione attraverso lo SDI, rendono la fatturazione passiva un processo che non consente manipolazioni da parte degli uffici. Il coinvolgimento di più soggetti nelle varie fasi, registrazione, liquidazione, pagamento, e più livelli di responsabilità, nonché il controllo congiunto rende del tutto improbabile il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.									

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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 dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RG.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze (predisposizione, controllo e approvazione dei documenti)	U	A. misure di controllo	Controllo congiunto	4	continua	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

5	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	B3.2.1.4 Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Contabilità		Grado di rischio		Valore del rischio	
						Rischio di processo	<b>Basso</b>	3,4	
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti (funzionario, caporeparto, responsabile di servizio e dirigente) nella procedura di emissione di mandati e reversali, nonché il controllo nelle varie fasi, impediscono il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.									

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	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 dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RG.10 alterazione di importi e tempistiche	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	4	continua	semestrale
--	--	RG.10 alterazione di importi e tempistiche	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze (predisposizione, controllo e approvazione dei documenti)	U	A. misure di controllo	% controlli a campione	15%	continua	semestrale
--	--	RG.10 alterazione di importi e tempistiche	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	4	continua	trimestrale
--	--	RG.07 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MGU - Articolazione delle competenze (predisposizione, controllo e approvazione dei documenti)	U	A. misure di controllo	Controllo congiunto	4	continua	semestrale



nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio Valore del rischio

9	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		B3.1.1.2 Predisposizione notifica atti di accertamento ed irrogazione delle sanzioni relativa gestione			<b>RESPONSABILE di processo</b>		Segretario Generale - U.O. Diritto Annuale		<i>Rischio di processo</i> <b>Basso</b>  3,7	
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rischio è mitigato dall'informatizzazione del processo, che traccia qualunque modifica nella banca dati. I controlli effettuati nell'anno precedente non hanno rivelato criticità										
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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 dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RG.01 omissione di atti e/o alterazione degli importi dovuti	manca di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Informatizzazione del processo (atto di accertamento/emissione ruolo)	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	si	continua	
--	--	--	--	--	MGU - Controllo dell'istruttoria da parte del capo ufficio o capo servizio	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	≥2	continua	
--	--	--	--	--	MU - Controlli a campione sugli atti emessi	U	A. misure di controllo	N. atti controllati/N. atti emessi	8%	continua	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio Valore del rischio

10	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		B3.1.1.3 Gestione dei ruoli esattoriali del diritto annuale e delle istanze di sgravio			<b>RESPONSABILE di processo</b>		Segretario Generale - U.O. Diritto Annuale		<i>Rischio di processo</i> <b>Medio</b>  4,3	
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> L'informatizzazione del processo di emissione dei ruoli riduce il rischio, permettendo di tracciare eventuali modifiche/alterazioni. Il controllo, da parte di persona diversa, sull'istruttoria svolta a fronte di richieste di sgravio, consente di mitigare il rischio di alterazione										
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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 dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RG.02 omissione o alterazione del ruolo o dell'istanza di sgravio	manca di controlli o controlli insufficienti	Imparzialità nella gestione del processo	MO - Informatizzazione del processo (atto di accertamento/emissione ruolo)	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	SI	continua	
--	--	--	--	--	MGU - Relativamente alle istanze di sgravio, assegnazione casuale delle pratiche da istruire. Controllo dell'istruttoria da parte del capo ufficio o capo servizio	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	≥2	continua	
--	--	--	--	--	MU - Controllo propedeutico degli elenchi di ruolo	U	A. misure di controllo	Esecuzione dei controlli programmati	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Controlli a campione sugli sgravi emessi	U	A. misure di controllo	N. atti controllati/N. atti emessi	8%	continua	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

11

PROCESSIONE (es. da Liv.2)		B3.1.1.6 Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria		RESPONSABILE di processo		Segretario Generale - U.O. Diritto Annuale		Rischio di processo <b>Medio</b>		4,4	
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: lo strumento adottato permette di ridurre il rischio di favorire il ricorrente, in quanto il coinvolgimento di più soggetti e l'articolazione delle competenze (responsabile del servizio e il Segretario Generale che sottoscrive gli scritti difensivi) evita il preconstituirsi di situazioni in cui la gestione esclusiva del processo potrebbe agevolare comportamenti/scelte non sempre eticamente corretti. Non risultano pervenute nell'anno precedente segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
--	--	RG.03 omissione o alterazione di atti d'ufficio con l'omissione di specifiche controdeduzioni al fine di favorire il ricorrente	conflitti in interesse	Imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo congiunto da parte del capo ufficio, del capo servizio e del dirigente su ricorsi e memorie predisposte.	U	A. misure di controllo	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzati **Scheda rischio AREA H**

H) Incarichi e nomine

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		A2.1.1.3 Rinnovo Organi (Consiglio Camerale)		<b>RESPONSABILE di processo</b>		Segretario Generale - U.O. Segreterie Presidente e Segretario Generale		Rischio di processo <b>Basso</b> <span style="color: green;">●</span> 3,7 <b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La regolamentazione della procedura (che prevede l'effettuazione di controlli congiunti), l'ausilio di società esterna (Infocamere) ai fini dell'elaborazione dei dati, il controllo finale in capo alla Regione Veneto sono validi elementi di mitigazione del rischio. Quanto sopra viene avvalorato dall'assenza di ricorsi nelle passate procedure.			
	Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
	<b>FASE</b> (es. da Liv.3)	<b>Attività</b> (es. da Liv.4)	<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
		A2.1.1.3 Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale	RH.04 mancata o insufficiente verifica della completezza o della coerenza della documentazione presentata allo scopo di favorire una determinata associazione di categoria	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione (procedure di svolgimento dell'attività istruttoria e dei controlli regolamentate)	U	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
	--	--	--	--	--	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo) ed avallata dal responsabile del procedimento	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	N. soggetti partecipanti alla procedura	= 2	continua	

Scheda rischio AREA I

I) Affari legali e contenzioso

Grado di rischio

Valore del rischio

1

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	<b>RESPONSABILE</b> di processo	Dirigente/U.O. competente per materia	
				<p><i>Rischio di processo</i> <b>Medio</b> 4,7</p> <p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti nella stesura degli scritti difensivi e nei rapporti con gli avvocati e l'articolazione delle competenze (dirigente responsabile dell'U.O. competente alla gestione del processo e il Segretario Generale che sottoscrive gli scritti difensivi) evita il precostituirsi di situazioni in cui la gestione esclusiva del processo potrebbe agevolare comportamenti/scelte non sempre eticamente corretti. Non risultano pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomale nella gestione del processo.</p>

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività' (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	Indicatore	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
A2.1.3.3 Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA		RI.01 occultamento o alterazione di atti/elementi/documenti per favorire singoli soggetti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	imparzialità nella gestione del processo	MU - istruttoria congiunta (partecipazione di più soggetti alla stesura degli scritti difensivi e nei rapporti con gli avvocati)	U	L altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si s **Scheda rischio AREA L**

L) Gestione rapporti con società partecipate

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A2.1.2.1. Gestione delle partecipazioni attive	<b>RESPONSABILE</b> di processo	Segretario Generale - U.O. Contabilità	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>	3,6
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti nella redazione dei provvedimenti inerenti le partecipazioni dell'Ente, nonché il controllo nelle varie fasi, impedisce il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.	

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal 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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
--	--	RL.01 motivazione incongrua del provvedimento	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	3	continua	
--	--	RL.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	manca di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	3	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si riferisce la Scheda rischio AREA M

M) Governance e Compliance (Pianificazione, programmazione e controllo, audit, anticorruzione, trasparenza, gestione e valutazione delle performance...)

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale - A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Affari Generali/Protocollo Informatico e Archivio/Controllo di Gestione	<i>Rischio di processo</i>	Basso	0,9
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di distinti livelli di responsabilità nelle varie fasi di predisposizione, e approvazione dei documenti (U.O. interessata, Dirigenti, Segretario Generale, Giunta, Revisori dei Conti e OIV), e la diffusione sul sito internet dei documenti prescritti dal D. Lgs. 33/2013, risultano essere efficaci strumenti nella riduzione del rischio. <b>Non oggetto di trattamento per rischio ≤ 1,5</b>						

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
A1.1.1.1 Relazione Previsionale e Programmatica - A1.1.1.2 Predisposizione PIRA - A1.1.1.3 Piano della Performance - A1.1.1.4 Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi - A1.2.1.1 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	--	RM.01 mancata adozione di documenti	mancanza di controlli o controlli insufficienti								

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli - A1.1.3 Rendicontazione - A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza -	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Affari Generali/Protocollo Informatico e Archivio/Controllo di Gestione	<i>Rischio di processo</i>	Basso	3,4
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di distinti livelli di responsabilità nelle varie fasi di predisposizione, approvazione e validazione dei documenti (U.O. interessata, Dirigenti, Segretario Generale, Giunta, Revisori dei Conti e OIV), e la diffusione sul sito internet dei documenti prescritti dal D. Lgs. 33/2013, risultano essere efficaci strumenti nella riduzione del rischio.						

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
A1.1.2.1 Rilevazioni ed elaborazioni periodiche - A1.1.2.2 Elaborazione periodica report e documenti per Organi e diversi livelli organizzativi - A1.1.3.3 Relazione sulla performance - A1.2.1.2 Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	--	RM.02 manipolazione o utilizzo improprio dei dati	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	SI	continua	--
--	--	--	--	--	MGO - Adempimenti obblighi trasparenza ex D. Lgs. 33/2013	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	--

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

							Grado di rischio	Valore del rischio			
3	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A1.1 Performance camerale		<b>RESPONSABILE</b> di processo	Segretario Generale - U.O. Gestione Risorse Umane - formazione - Relazioni Sindacali		Rischio di processo	<b>Basso</b>	1,5		
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività di programmazione (ufficio, comitato dirigenti, oo.ss. e Giunta) risulta essere efficace strumento di riduzione del rischio. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo. <b>Non oggetto di trattamento per rischio &lt;= 1,5</b>											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
A1.1.1.6 Piano occupazionale triennale/annuale	--	RM.01 mancata adozione di documenti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)								
A1.1.3.5 Relazione sugli esuberanti	--	RM.01 mancata adozione di documenti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)								

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

							Grado di rischio	Valore del rischio			
4	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A1.1.1.2 Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA		<b>RESPONSABILE</b> di processo	Segretario Generale - U.O. Contabilità		Rischio di processo	<b>Basso</b>	3,3		
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il coinvolgimento di più soggetti nella redazione del bilancio preventivo e relativo aggiornamento, nonché il controllo nelle varie fasi, impediscono il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiano messo in luce anomalie nella gestione del processo.											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	--	RM.02 manipolazione o utilizzo improprio dei dati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Controllo congiunto (verifica dell'istruttoria da parte di distinti livelli di responsabilità prima dell'adozione dei provvedimenti)	U	A. misure di controllo	numero soggetti partecipanti alla stesura	3	continua	semestrale
--	--	RM.01 mancata adozione di documenti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	numero soggetti partecipanti alla stesura	3	continua	semestrale

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio Valore del rischio

5

	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	83.2.1.1 Predisposizione Bilancio consuntivo - A1.1.3.2 Relazione sui risultati	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Contabilità		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,3
	<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  Il coinvolgimento di più soggetti nella redazione del bilancio e della relazione sui risultati, nonché il controllo nelle varie fasi, impediscono il verificarsi di situazioni anomale. Il monitoraggio delle azioni intraprese non ha evidenziato criticità. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.</p>								

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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 dal 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)
--	--	RG.12 alterazione di poste di bilancio per coprire operazioni o fondi occulti	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	N. soggetti partecipanti alla procedura	3	continua	semestrale
--	--	RG.11 alterazione di atti	mancanza di controlli o controlli insufficienti	Trasparenza e imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	A. misure di controllo	Controllo congiunto	3	continua	semestrale

Inserimento Fasi e Attività per ciascun processo

Visualizzazione valutazione Fasi e Attività

GRAFICO

VALUTAZIONE

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA N**

N) Promozione e sviluppo dei servizi camerali

Grado di rischio

Valore del rischio

1	<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)		D6.4.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi			<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - Servizio Studi e Ricerca			<b>Rischio di processo</b>	<b>Basso</b>	1,1
	<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  La crescente informatizzazione dei processi di estrazione ed elaborazione dei dati economico-statistici determina un basso margine di errore umano e di utilizzo improprio dei dati. Il coinvolgimento di più soggetti, con il controllo e la verifica dei dati, evita la diffusione di report contenenti informazioni erronee.  <b>Non oggetto di trattamento per rischio .s 1,5.</b></p>											
<p>Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo</p>												
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (s/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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>	
D6.4.1.1 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, ecc.)	--	RN.01 utilizzo improprio o manipolazione di dati	mancanza di controlli o controlli insufficienti									

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

Grado di rischio

Valore del rischio

2

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	F1.1 Valorizzazione del patrimonio camerale	<b>RESPONSABILE</b> di processo	Dirigente Area Sviluppo e Impresa - U.O. Eventi e centro congressi	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		1,9
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il rispetto delle disposizioni regolamentari, la predisposizione di procedure standardizzate e la partecipazione all'istruttoria da parte di più soggetti (funzionari, responsabile di procedimento, dirigente) evitano le opportunità di corruzione. Il monitoraggio delle azioni intraprese ad oggi non ha evidenziato criticità nell'adozione dei provvedimenti. Non sono pervenute nell'ultimo triennio segnalazioni che abbiamo messo in luce anomalie nella gestione del processo.							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale		RN.03 mancata o inesatta applicazione/ riscossione delle tariffe per favorire soggetti determinati	monopolio delle competenze	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	I, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	>=2	continua	
--	--	--	mancanza di trasparenza	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Trasparenza (Pubblicazione tariffe sale camerale)	U	B. misure di trasparenza	Pubblicazione delle informazioni sul sito internet	SI	continua	
--	--	RN.04 inetta applicazione delle procedure di assegnazione degli spazi per favorire soggetti determinati	eccesso di discrezionalità (mancanza di regolamentazione o di procedure definite)	Contenimento della discrezionalità amministrativa	MU - Regolamentazione (Regolamento per la concessione delle sale camerale)	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
--	--	--	--	--	MU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	B. misure di trasparenza	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi		RN.05 mancato rispetto dell'obbligo di imparzialità allo scopo di favorire soggetti determinati	monopolio delle competenze	imparzialità nella gestione del processo	MU - Istruttoria congiunta (partecipazione di più uffici/funzionari/addetti alla gestione del processo)	U	I, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Partecipazione di più soggetti alla gestione del processo (istruttoria congiunta)	>=2	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA O**

0) Gestione documentale

Grado di rischio

Valore del rischio

1

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A2.3.1 Protocollo generale	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale - U.O. Affari Generali/Protocollo Informatico e Archivio/controllo di gestione	<b>Rischio di processo</b>	<b>Basso</b>	2,7
<p><b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b>                  Il rischio occultamento/distruzione di documenti o alterazione data e ora di ricezione è mitigato dall'elevata percentuale delle registrazioni di protocollo di oducmenti in formato elettronico in entrata, che limita l'intervento manuale degli addetti grazie anche all'attivazione di sportelli telematici che dialogano con il sistema di gestione documentale (con protocollazione e acquisizione automatizzata della documentazione). Il sistema di autorizzazioni e la tracciatura delle operazioni compiute presenti all'interno del sistema di gestione documentale limitano in parte il rischio di divulgazione delle informazioni.</p>						

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
A2.3.1.1 Protocollo informatico (es. GEDOC); acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	--	RO.01 occultamento/ distruzione di documenti o alterazione data e ora di ricezione	inadeguata diffusione della cultura della legalità	Imparzialità nella gestione del processo	MGO - Informatizzazione dei processi	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	Si	continua	
--	--	--	--	--	M0 - Regolamentazione (Manuale di gestione del protocollo informatico)	O	D. misure di regolamentazione	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	Si	continua	
--	--	--	--	--	MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	Si	continua	
--	--	RO.02 divulgazione di informazioni riservate	scarsa responsabilizzazione interna	Riservatezza nella gestione del processo	MGO - Informatizzazione dei processi	O	B. misure di trasparenza	Automazione del processo	Si	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

2

PROCESSO (es. da Liv.2)										A2.3.2 Gestione documentale		RESPONSABILE di processo	Segretario Generale - U.O. Affari Generali/Protocolli Informatico e Archivio/controllo di gestione		Grado di rischio		Valore del rischio		
															Rischio di processo	Basso	1,3		
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> L'informatizzazione del flusso spedizioni attraverso il Portale Bolgette avvenuta a novembre 2022 e la possibilità di accesso ad esso anche da parte degli uffici, che possono monitorare direttamente e quotidianamente gli invii di posta, ha ulteriormente ridotto il livello del rischio, avallato anche dall'assenza di anomalie rilevate nella gestione del processo. <b>Non oggetto di trattamento per rischio ≤ 1,5.</b>																			
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo																			
FASE (es. da Liv.3)		Attività (es. da Liv.4)		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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
A2.3.2.1 Affrancamento e spedizione documenti				RO.04 alterazione tempistiche e/o sottrazione di corrispondenza		inadeguata diffusione della cultura della legalità													

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale si svolge l'analisi del rischio

3

PROCESSO (es. da Liv.2)										A2.3.2 Gestione documentale		RESPONSABILE di processo	Segretario Generale - U.O. Affari Generali/Protocolli Informatico e Archivio/controllo di gestione		Grado di rischio		Valore del rischio		
															Rischio di processo	Basso	2,1		
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Le modalità di conservazione dell'archivio corrente sono regolamentate. Il riversamento nell'archivio di deposito (gestito da una società esterna) di nuova documentale e le richieste in consultazione della documentazione sono tracciati sia in uscita che in ingresso. In sede di scarto d'archivio, l'eliminazione della documentazione è autorizzata da un soggetto terzo (Soprintendenza archivistica regionale) attenendo così il rischio di indebita eliminazione di documentazione.																			
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo																			
FASE (es. da Liv.3)		Attività (es. da Liv.4)		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) TERMINI REPORTISTICA RPCT
A2.3.2.2 Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio				RO.03 perdita/sottrazione/distruzione della documentazione		scarsa responsabilizzazione interna		incremento efficienza nella gestione del personale		MGU - Regolamentazione		U		D. misure di regolamentazione		Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
										MGU - Informatizzazione della documentazione cartacea		U		I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)		Archiviazione attiva	SI	continua	
										MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità		U		I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)		Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al qu **Scheda rischio AREA P**

P) Comunicazione

Grado di rischio

Valore del rischio

1

PROCESSO  
(es. da Liv.2)

A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza

RESPONSABILE  
di processo

Segretario Generale - U.O. URP - Comunicazione

Rischio di  
processo

Basso

2,7

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Lo svolgimento di incontri periodici tra i responsabili della comunicazione e dirigenti ai fini della pianificazione delle campagne di comunicazione e la partecipazione degli uffici all'elaborazione dei contenuti da pubblicare sui mezzi di comunicazione (sito internet, newsletter, house organ) rappresentano un'efficace strumento di neutralizzazione del rischio relativo alla mancata pubblicità di informazioni rilevanti. La gestione dei reclami strutturata secondo il criterio dell'articolazione delle competenze (coinvolgimento di diversi uffici nelle fasi di ricezione/trattazione/conclusione del processo) e il coinvolgimento del dirigente competente per materia e del Segretario Generale, costituisce un valido strumento nella riduzione del rischio. La funzionalità della procedura adottata nel trattamento del rischio connesso alla gestione del processo è confermata anche dalla celerità con cui vengono evasi i reclami: nell'ultimo triennio i reclami pervenuti (n. 7) sono stati trattati e chiusi entro la stessa giornata di arrivo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo

FASE (es. da Liv.3)	Attività (es. da Liv.4)	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OGGETTIVO (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) <b>TERMINI REPORTISTICA RPCT</b>
A3.1.1.1 Gestione campagne di comunicazione/newsletter - A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami - A3.1.1.3 Predisposizione/ aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi - A3.1.1.4 Aggiornamento siti WEB e canali social - A3.1.1.6 Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa	--	RP.01 mancata pubblicità o mancato rilascio di informazioni rilevanti	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Trasparenza nella gestione del processo	MU - Svolgimento di incontri e riunioni periodiche tra dirigenti e addetti alla comunicazione per finalità di aggiornamento sull'attività dell'amministrazione, circolazione delle informazioni e confronto sulle modalità di attuazione del piano della comunicazione	U	I, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	
		RP. 03 mancato trattamento dei reclami	carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, carenza di comunicazione tra uffici della stessa PA etc.)	Trasparenza nella gestione del processo	MGU - Procedure standardizzate nell'ambito del sistema di gestione della qualità	U	I, altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Rispetto delle procedure (es. regolamenti, disciplinari, linee guida, procedure del sistema di qualità)	SI	continua	



Scheda di valutazione del rischio - Metodo personalizzato - PNA 2019	
Probabilità	
Indici di valutazione della probabilità (1)	
<b>Livello di interesse "esterno" (1.1)</b>	
<b>Presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo</b>	
Livello di interesse basso, ricadute prevalentemente interne all'Amministrazione	1
Livello di interesse medio basso, effetti, economici e non, poco rilevanti su soggetti esterni	2
Livello di interesse medio, effetti, economici e non, rilevanti su soggetti esterni	3
Livello di interesse medio-alto, effetti, economici e non, molto rilevanti su soggetti esterni	4
Livello di interesse alto, effetti, economici e non, estremamente rilevanti su soggetti esterni	5
<b>Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA rispetto al processo (1.2)</b>	
<b>Presenza di vincoli definiti da norme, regolamenti, direttive, circolari etc. che annullano o limitano la discrezionalità professionale del decisore</b>	
Il processo/fase/attività è del tutto vincolato	1
Il processo/fase/attività è molto vincolato	2
Il processo/fase/attività è mediamente vincolato	3
Il processo/fase/attività è parzialmente vincolato	4
Il processo/fase/attività è altamente discrezionale	5
<b>Manifestazione di eventi corruttivi o di maladministration in passato (1.3)</b>	
<b>Il processo/fase/attività è stato già oggetto di eventi corruttivi o di maladministration in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili? (es. rilievi da parte di Organi di controllo, contestazioni, segnalazioni o reclami, procedimenti disciplinari per irregolarità/violazioni, procedimenti in sede giudiziaria davanti al Giudice civile, al TAR o al Consiglio di Stato, procedimenti da parte dell'Autorità giudiziaria penale e/o da parte della Corte dei Conti)</b>	
No, non ci sono stati o non sono noti dei precedenti	1
Si, ma in realtà simili esterne all'amministrazione	2
Si, all'interno dell'amministrazione, ma in un passato remoto (oltre i 5 anni)	3
Si, all'interno dell'amministrazione, in un passato recente (tra 1 anno e 5 anni)	4
Si, recentemente (nell'ultimo anno)	5
<b>Complessità/opacità del processo decisionale (1.4)</b>	
<b>Il processo/fase/attività è caratterizzato da complessità organizzativa e tecnica (ad esempio, con riferimento agli input, alle attività da svolgere, alle relative responsabilità ed output), anche con il coinvolgimento di più amministrazioni/decisori per il conseguimento del risultato finale</b>	
Il processo/fase/attività è semplice e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione	1
Il processo/fase/attività è mediamente complesso e prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione	2
Il processo/fase/attività è complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione	3
Il processo/fase/attività è complesso e/o prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e all'esterno della stessa	4
Il processo/fase/attività è molto complesso e prevede un articolato sistema di responsabilità all'interno dell'Amministrazione e all'esterno della stessa	5
<b>Livello di collaborazione del responsabile del processo (1.5)</b>	
<b>La collaborazione con l'RPCT prevede l'individuazione di rischi concreti e significativi su particolari processi/fasi/attività e la proposta di misure non solo obbligatorie, ma soprattutto ulteriori, legate ad aspetti di tipo organizzativo, di controllo, tecnico, di trasparenza, di rotazione, di sviluppo delle competenze, etc.</b>	
Livello di collaborazione molto alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	1
Livello di collaborazione alto con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: misure di controllo, di trasparenza, di promozione di standard di comportamento, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di disciplina del conflitto di interessi, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli, di rotazione	2
Livello di collaborazione adeguato con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione, di formazione, di sviluppo delle competenze e allargamento dei ruoli	3
Livello di collaborazione medio con individuazione di rischi specifici e significativi, relative misure di diversa natura: es. misure di controllo, di trasparenza, di regolamentazione, di organizzazione del lavoro e semplificazione	4
Livello di collaborazione occasionale con parziale individuazione di rischi specifici e significativi e relative misure	5

**Impatto**

**Indici di valutazione dell'impatto (2)**

**Impatto organizzativo (2.1)\***

**Il rischio in questione può determinare malfunzionamenti, ripercussioni e/o danni agli utenti dell'Amministrazione es. un pregiudizio a beni/interessi fondamentali dei cittadini/utenti (es. salute, sicurezza, privacy, salvaguardia dell'ambiente, etc.)**

Impatto basso: scarse conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali	1
Impatto medio basso: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili in poco tempo e con poco carico di lavoro	2
Impatto medio: conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un significativo impegno temporale e organizzativo	3
Impatto medio alto: rilevanti conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	4
Impatto alto: gravi conseguenze dal punto di vista del malfunzionamento del processo/fase/attività e relative ripercussioni e/o danni agli utenti finali non sempre o completamente risolvibili con un elevato impegno temporale e organizzativo	5

\* NB: la declaratoria, dovendosi adattare a diverse tipologie di processi/fasi/attività, fa riferimento all'impatto più ampio possibile che, per alcuni casi, sarà interno alla camera (es. malfunzionamenti), in altri sarà anche esterno (es. interessi di particolari categorie di utenti).

**Impatto derivante dalla definizione dei ruoli/responsabilità (2.2)**

**Il rischio di un determinato processo/fase/attività può crescere se un singolo individuo o un gruppo di persone svolge il lavoro in totale autoreferenzialità senza il controllo e la corresponsabilità da parte di altri soggetti o gruppi di persone**

Minimo: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte ed il controllo viene affidato ad una persona che non ha partecipato alle attività in oggetto	1
Basso: le azioni del processo sono realizzate da più persone aventi compiti e responsabilità distinte, anche di controllo e di responsabilità finale	2
Medio: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone, ma il controllo viene effettuato da una o più persone non coinvolte nell'attività in oggetto, con la responsabilità finale in capo ad un altro	3
Alto: le azioni del processo sono svolte esclusivamente da una singola persona o gruppo di persone, con la responsabilità finale in capo ad un altro soggetto (Dirigente)	4
Massimo: le azioni del processo sono svolte dall'inizio alla fine da un'unica persona o gruppo di persone in autoreferenzialità	5

**Impatto economico (2.3)\***

**Il rischio in questione può determinare conseguenze economiche di vario grado, anche con risarcimento del danno alla PA di riferimento**

Minimo: trattasi di un'inefficienza organizzativa che può essere gestita senza che si realizzi un danno economico	1
Basso: conseguenze economiche di bassa entità	2
Medio: conseguenze economiche di media entità	3
Medio alto: conseguenze economiche di entità relativamente elevata	4
Alto: conseguenze economiche di elevata entità	5

\* NB: la declaratoria, dovendosi adattare a diverse tipologie di processi/fasi/attività, fa riferimento all'impatto più ampio possibile che, per alcuni casi, sarà interno alla Camera, per altri sarà anche esterno

**Impatto reputazionale (2.4)**

**Il rischio in questione può creare un danno all'immagine dell'Amministrazione, anche attraverso flussi di notizie su diversi tipi di media**

Minimo: la notizia dell'evento rimarrebbe riservata all'interno dell'Amministrazione	1
Basso: la notizia dell'evento avrebbe diffusione solo locale	2
Medio: la notizia dell'evento avrebbe diffusione locale e nazionale	3
Medio alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione prevalentemente nazionale	4
Alto: la notizia dell'evento avrebbe diffusione nazionale e internazionale	5

**Impatto organizzativo, economico e sull'immagine (2.5)**

**Livello di responsabilità organizzativa al quale si colloca il rischio di evento corruttivo**

A livello di addetto	1
A livello di collaborazione o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente	4
A livello direzionale	5

**Rischio potenziale (P x I) = Rp**

*Fattore di correzione per la determinazione del rischio residuo*

**Efficacia delle misure obbligatorie e ulteriori di prevenzione della corruzione correntemente adottate (3.1)**

**Anche sulla base dell'esperienza, tali misure risultano efficaci alla neutralizzazione (i.e. livello prossimo allo zero) del rischio? (con dati e rilevazioni statistiche a supporto, utili anche alla motivazione della valutazione)**

Si, le misure attualmente utilizzate neutralizzano il rischio	0,2
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio	0,4
Si, le misure attualmente utilizzate sono molto efficaci nella riduzione del rischio	0,6
Si, le misure attualmente utilizzate sono efficaci nella riduzione del rischio	0,8
No, le misure attualmente utilizzate non riducono il rischio potenziale	1

**Rischio residuo (Rp x Controlli) = Rr**

## Scale di valutazione del rischio

<b>Basso</b>		<b>Medio</b>		<b>Medio-Alto</b>		<b>Alto</b>	
da	a	da	a	da	a	da	a
0	4	4,01	9	9,01	15	15,01	25

Collegato a tutti i fogli di valutazione del rischio

All. 5)

**Elenco obblighi di pubblicazione ex D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33**

<b>Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente</b>	<b>Dirigente responsabile (ufficio/servizio) della elaborazione/validazione del dato</b>	<b>Dirigente responsabile (ufficio/servizio) della pubblicazione del dato</b>	<b>Termine di pubblicazione/aggiorname nto del dato</b>
<b>Disposizioni generali</b>			
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro 10 gg. dall'adozione
Atti generali	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Entro 30 gg. dall'adozione/emanazione
Oneri informativi per cittadini e imprese	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Entro 30 gg. dall'introduzione di nuovi obblighi amministrativi
<b>Organizzazione</b>			
Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Atti di nomina, competenze, compensi: entro 30 gg. dalla nomina – cv, dichiarazioni patrimoniali e su cariche/incarichi: entro 3 mesi dalla nomina – dichiarazioni patrimoniali (annualità successive alla prima): entro 30 gg. dalla ricezione – Importi di viaggi di servizio: entro il 31 marzo dell'anno successivo
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	ANAC	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Entro 10 gg. dalla comunicazione
Articolazione degli uffici	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 30 gg. da eventuali modifiche
Telefono e posta elettronica	URP/Comunicazione	URP/Comunicazione	Entro 5 gg. da eventuali modifiche
<b>Consulenti e collaboratori</b>			
Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Ufficio competente al conferimento dell'incarico	Ufficio competente al conferimento dell'incarico	Al conferimento dell'incarico

<b>Personale</b>			
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Atti di conferimento, cv, dichiarazioni su cariche/incarichi dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità: entro 30 gg. dal conferimento dell'incarico - dichiarazione incompatibilità (annualità successive): entro il 31 marzo – dichiarazioni patrimoniali: entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico per la prima annualità, entro il 31 dicembre per le annualità successive – compensi e importi di viaggi di servizio: entro il 31 marzo dell'anno successivo – emolumenti a carico della finanza pubblica: entro il 30 marzo dell'anno successivo
Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Atti di conferimento, cv, dichiarazioni su cariche/incarichi dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità: entro 30 gg. dal conferimento dell'incarico - dichiarazione incompatibilità (annualità successive): entro il 31 marzo - compensi e importi di viaggi di servizio: entro il 31 marzo dell'anno successivo – emolumenti a carico della finanza pubblica: entro il 30 marzo dell'anno successivo
Dirigenti cessati	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 30 gg. dalla cessazione dell'incarico
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	ANAC	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 10 gg. dalla comunicazione
Posizioni organizzative	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 30 gg. dal conferimento dell'incarico
Dotazione organica	Ufficio Gestione economica del personale	Ufficio Gestione economica del personale	Entro un mese dalla scadenza del termine di presentazione del conto annuale
Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Gestione Risorse Umane e Ufficio Gestione economica del personale	Ufficio Gestione Risorse Umane e Ufficio Gestione economica del personale	Entro il 31 marzo – costo: 30 gg. dalla fine del trimestre
Tassi di assenza	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 30 gg. dalla fine del trimestre

<b>Personale</b>			
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro 30 gg. dall'autorizzazione
Contrattazione collettiva	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Link al sito dell'ARAN
Contrattazione integrativa	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Contratti: entro 30 gg. dalla sottoscrizione – costi: entro il 31 dicembre
OIV	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Entro 30 gg. dalla nomina
<b>Bandi di concorso</b>			
Bandi di concorso	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Bandi di concorso e criteri di valutazione: tempestivo – tracce delle prove e graduatorie finali: entro 30 gg. dalla conclusione del procedimento – scorrimento graduatoria: tempestivo
<b>Performance</b>			
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro 30 gg. dall'adozione
Piano della performance	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio
Relazione della performance	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro il 30 giugno
Ammontare complessivo dei premi	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Premi stanziati: entro il 31 marzo dell'anno successivo – Premi distribuiti: entro il 31 dicembre dell'anno successivo
Dati relativi ai premi	Ufficio Gestione Risorse Umane	Ufficio Gestione Risorse Umane	Entro il 31 dicembre dell'anno successivo
Benessere organizzativo	Servizio Promozione e Sviluppo	Area Sviluppo e Imprese	Entro 30 gg. dalla predisposizione del report
<b>Enti controllati</b>			
Enti pubblici vigilati	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro il 30 giugno
Società partecipate	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro il 30 giugno – Provvedimenti: entro 30 gg. dall'esecutività
Enti di diritto privato controllati	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro il 30 giugno
Rappresentazione grafica	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro il 30 giugno

<b>Attività e procedimenti</b>			
Tipologie di procedimento	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro 30 gg. dall'adozione del provvedimento di revisione
Customer satisfaction	Servizio Promozione e Sviluppo	Area Sviluppo e Imprese	Entro 30 gg. dalla predisposizione del report
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Entro 10 gg. da eventuali modifiche
<b>Provvedimenti</b>			
Provvedimenti organi indirizzo politico	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Mensile
Provvedimenti dirigenti amministrativi	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Ufficio Segreteria Presidente e Segretario Generale	Mensile
<b>Bandi di gara e contratti</b>			
Atti e documenti di carattere generale riferiti a tutte le procedure	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Tempestivo
Atti e documenti riferiti ad ogni singola procedura	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Tempestivo
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>			
Criteri e modalità	Ufficio competente ad adottare l'atto di concessione/liquidazione	Ufficio competente ad adottare l'atto di concessione/liquidazione	Entro 30 gg. dall'adozione
Atti di concessione	Ufficio competente ad adottare l'atto di concessione/liquidazione	Ufficio competente ad adottare l'atto di concessione/liquidazione	Entro 30 gg. dalla concessione/liquidazione
<b>Bilanci</b>			
Bilancio preventivo e consuntivo	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro 30 gg. dall'approvazione
Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro 30 gg. dall'approvazione
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>			
Patrimonio immobiliare	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Entro 30 gg. da eventuali modifiche (annuale)
Canoni di locazione o affitto	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Entro 30 gg. da eventuali modifiche (annuale)
<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>			
Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	OIV	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Attestazione annuale su obblighi pubblicazione: termine stabilito dall'ANAC – validazione Relazione sulla Performance: 30 giugno – Relazione sul funzionamento del SMVP o altri atti: entro 30 gg. dalla presentazione

<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>			
Organismi di revisione amministrativa e contabile	Collegio dei Revisori dei Conti	Ufficio Contabilità	Entro 30 gg. dall'approvazione del documento a cui si riferisce
Corte dei conti	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Entro 30 gg. dalla comunicazione
<b>Servizi erogati</b>			
Carta dei servizi e standard di qualità	URP/Comunicazione	URP/Comunicazione	Entro 30 gg. da eventuali modifiche
Class action	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Entro 30 gg. dalla notifica del ricorso/deposito della sentenza o dall'adozione delle misure conseguenti
Costi contabilizzati	Unioncamere	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro 30 gg. dalla comunicazione
Tempi medi di erogazione dei servizi	Ufficio competente per materia	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	Entro il 31 marzo
Servizi di rete	Ufficio CED/Centro stampa	Ufficio CED/Centro stampa	Entro 30 gg. dalla rilevazione annuale
<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>			
Dati sui pagamenti	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro il mese successivo al trimestre di riferimento
Indicatore di tempestività dei pagamenti	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Indicatore trimestrale: entro il mese successivo al trimestre di riferimento – Indicatore annuale e ammontare complessivo dei debiti: entro il 31 gennaio
IBAN e pagamenti informatici	Ufficio Contabilità	Ufficio Contabilità	Entro 5 gg. da eventuali modifiche
<b>Opere pubbliche</b>			
Atti di programmazione delle opere pubbliche	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Entro 30 gg. dall'adozione
Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Ufficio Provveditorato - Servizi Generali	Tempestivo
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>	Attività non di competenza camerale		
<b>Informazioni ambientali</b>	Attività non di competenza camerale		
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>	Attività non di competenza camerale		

<b>Altri contenuti</b>			
Prevenzione della corruzione	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione  RPCT	Ufficio Affari Generali/Protocollo informatico e Archivio/Controllo di gestione	PIAO e Regolamenti: entro 30 gg. dall'adozione - RPCT: entro 5 gg. dalla nomina – Relazione RPCT: 15 dicembre o diverso termine indicato dall'ANAC – Provvedimenti ANAC e atti di adeguamento: entro 10 gg. dalla comunicazione/adozione - Atti di accertamento delle violazioni: entro 10 gg. dalla comunicazione/adozione
Accesso civico	URP/Comunicazione	URP/Comunicazione	Informazioni su modalità di esercizio diritto di accesso: entro 5 gg. da eventuali modifiche - Registro degli accessi: trimestrale
Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Banche dati camerali di carattere nazionale e condizioni di accesso: link – Obiettivi di accessibilità: entro il 31 marzo
Dati ulteriori	Ufficio competente per materia	Ufficio competente per materia	Relazione sul telelavoro: entro il 31 marzo dell'anno successivo

L'elenco dettagliato degli obblighi di pubblicazione è a disposizione degli uffici nell'intranet.