



CAMERA DI COMMERCIO
BERGAMO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2024-2026

Gennaio 2024

Sommario

PREMESSA	3
1. IDENTITA' DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI BERGAMO	4
1.1 <i>Mission</i> della Camera di commercio di Bergamo.....	4
1.2 Il perimetro delle attività svolte.....	5
1.3 Descrizione della struttura organizzativa.....	6
1.4 Le risorse economiche disponibili.....	10
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	11
2.1 Il quadro economico.....	11
2.2 Il contesto normativo e istituzionale.....	17
2.3 Il contesto legato alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.....	20
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	23
3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici.....	24
3.2 Performance operativa.....	27
3.3 Pari opportunità.....	36
3.4 Performance individuale.....	40
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza.....	43
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	49
4.1. Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	49
4.2. Organizzazione del lavoro agile.....	50
4.3. Semplificazione delle procedure.....	53
4.4. Fabbisogno del personale e di formazione.....	55
5. MODALITA' DI MONITORAGGIO	64
ALLEGATI	67
Allegato 1. Mappa dei processi.....	68
Allegato 2. Cruscotti dei Servizi.....	81
Allegato 3. Aree di rischio.....	92
Allegato 4. Schede del rischio.....	100
Allegato 5. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza.....	125

PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a redigere secondo le previsioni dell' art. 6 del D.L. n. 80/2021, intende porsi quale documento programmatico in grado di realizzare il concetto di «pianificazione integrata» allo scopo di assicurare la sinergia, l'allineamento e la coerenza delle azioni degli enti nei molteplici ambiti di intervento di loro competenza quali performance, trasparenza, prevenzione della corruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile.

Le finalità del PIAO sono, in sintesi, consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle PA e una sua semplificazione e assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese. In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Il documento, che si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati da questa Camera, quali il Programma pluriennale 2021-2025, la relazione Previsionale e programmatica 2024, il Bilancio preventivo 2024, il Budget direzionale 2024, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, descrive in un orizzonte temporale triennale:

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

Il quadro di riferimento normativo e metodologico è definito, oltre che dal D.L. 81/2021 già citato, dal *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”*¹, dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del PIAO² e dalla piattaforma (<https://piao.dfp.gov.it>) che permette di effettuare la trasmissione dei PIAO di tutte le Amministrazioni tenute all'adempimento al Dipartimento della Funzione Pubblica³.

Il presente PIAO 2024-2026 della Camera di commercio di Bergamo si pone in coerenza con le esperienze maturate nel 2022, con la prima adozione intervenuta in corso d'anno, e nel 2023, quando il documento è stato adottato con riferimento all'intero orizzonte annuale ed è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio. Esso intende rappresentare un ulteriore passo nella direzione della integrazione e sistematizzazione dei molteplici contenuti programmatici che la Camera è tenuta ad elaborare.

¹ Di cui all'articolo 6, c. 5 del D.L. 80/2021.

² Di cui all'art. 6, c. 6 del D.L. n. 80/2021.

³ Ai sensi dell'art. 6, c. 4 del D.L. n. 80/2021.

1. IDENTITA' DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI BERGAMO

1.1 Mission della Camera di commercio di Bergamo

La Camera di commercio di Bergamo è un ente autonomo di diritto pubblico, dotato di un proprio Statuto. Ha il compito di rappresentare gli interessi generali delle imprese della provincia, con particolare attenzione al sistema delle piccole e medie imprese, e di promuovere lo sviluppo economico del territorio. È integrato con organismi, istituzioni e associazioni di categoria; interagisce con le numerose Camere di commercio italiane all'estero e per le aziende costituisce una via di accesso privilegiata verso nuovi mercati.

Svolge le attività amministrative previste dalla Legge 29 dicembre 1993, n. 580, così come modificata dal D. Lgs. 219/2016:



Mapa delle attività e dei servizi della Camera di commercio di Bergamo

1.2 Il perimetro delle attività svolte

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle Camere di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

D.L. 90/2014

È l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatosi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.Lgs. 219/2016

Il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MiSE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

D.M. 16 febbraio 2018

Il decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal c.d. Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016 e la ridefinizione delle dotazioni organiche.

D.M. 7 marzo 2019

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



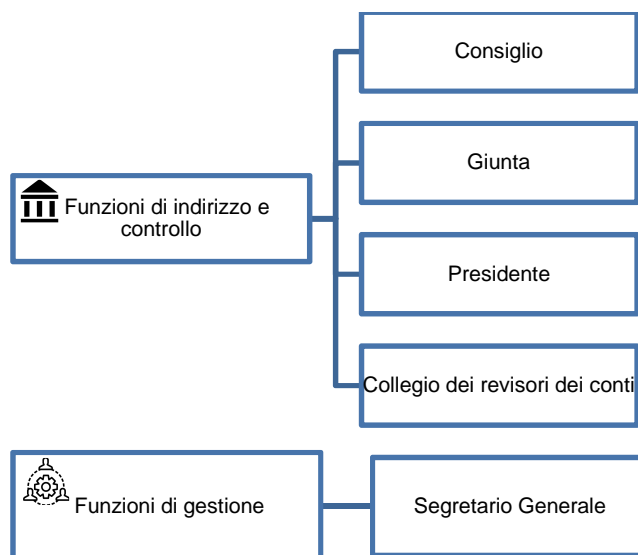
Il perimetro delle funzioni svolte dalla Camera di commercio di Bergamo è la Mappa dei processi, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle Camere. Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (c.d. «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, fuori perimetro). La mappa, aggiornata da Unioncamere nel corso del 2023, è riportata in forma estesa nell' [Allegato 1](#).

1.3 Descrizione della struttura organizzativa

L'assetto istituzionale – gli Organi

Il modello d'intervento della Camera di commercio di Bergamo prevede la distinzione delle responsabilità su due livelli:

- le funzioni di indirizzo e controllo sono affidate agli organi di governo, identificati dallo Statuto nel Consiglio, nella Giunta, nel Presidente e nel Collegio dei Revisori dei Conti;
- le funzioni di gestione e conseguimento dei risultati relativi ai programmi approvati competono alla struttura in capo al Segretario Generale.



Gli organi della Camera di commercio di Bergamo

Il Consiglio determina l'indirizzo generale della Camera, predispone e approva lo Statuto e i regolamenti, elegge il Presidente, la Giunta, nomina i membri del Collegio dei Revisori dei Conti, designati dagli organi di competenza. Su proposta della Giunta camerale delibera il Preventivo economico e approva il Bilancio d'esercizio.

La Giunta è l'organo esecutivo. Composta dal Presidente e da membri eletti dal Consiglio.

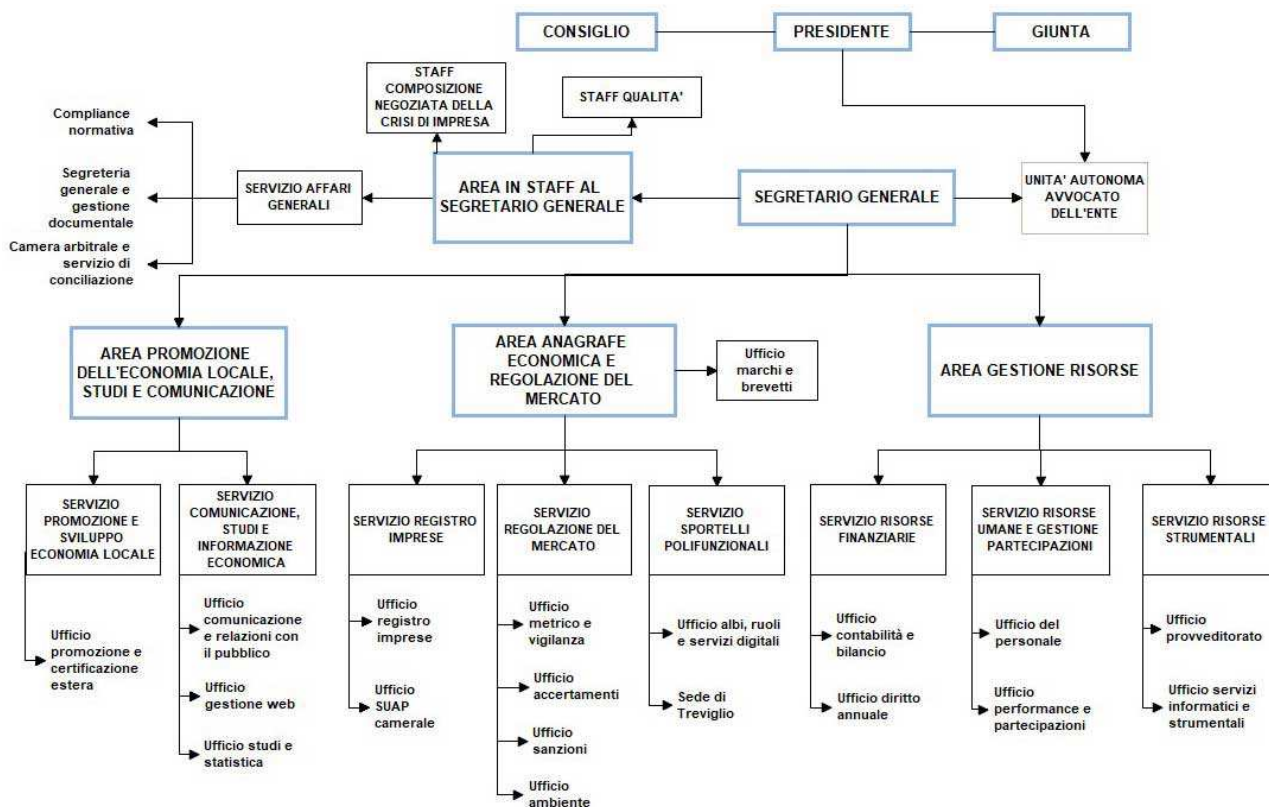
Il Presidente ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente, del Consiglio e della Giunta. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta e viene eletto dal Consiglio camerale.

Il Collegio dei revisori dei conti vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione e collabora con gli altri Organi nelle attività di valutazione strategica e dei risultati conseguiti all'organizzazione. È composto da tre componenti effettivi e da tre componenti supplenti designati rispettivamente dal Presidente della Giunta Regionale, dal MiSE e dal MEF.

L'Organismo Indipendente di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dei controlli interni. Valida la Relazione sulla performance, garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, propone alla Giunta la valutazione annuale del Segretario generale.

L'assetto interno - l'organigramma

Il modello organizzativo della Camera di commercio di Bergamo è strettamente correlato ai processi di cambiamento dell'organizzazione del lavoro, di costante sviluppo della digitalizzazione dei servizi e dematerializzazione dei processi interni e dell'accrescimento delle competenze sia esistenti che potenziali del personale. La struttura organizzativa è articolata in aree, le unità organizzative di massimo livello poste a governo delle macro funzioni istituzionali, affidate alla responsabilità di un dirigente. Le aree sono a loro volta articolate in servizi, che gestiscono e coordinano un'ampia serie di attività con un elevato grado di autonomia operativa, nell'ambito degli indirizzi formulati dal dirigente. I servizi comprendono uno o più uffici.



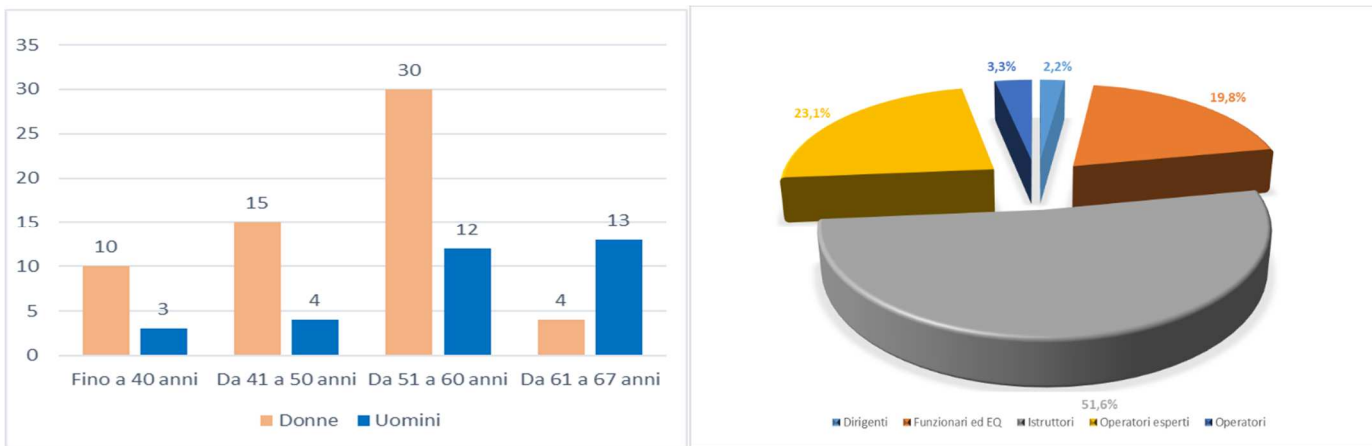
Sulla base dell'art. 6 del D.Lgs. 165/2021, la Camera definisce, nella programmazione triennale del fabbisogno di personale, la dotazione organica ritenuta adeguata a garantire l'assolvimento di tutte le funzioni, consentendo l'efficiente impiego delle risorse disponibili e delle professionalità esistenti e perseguendo obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi come contenuti nei principali atti programmatici.

Di seguito alcuni dati relativi al personale in servizio al 31 dicembre 2023, a partire dalla dotazione organica adottata nell'ambito del Fabbisogno di personale 2023.

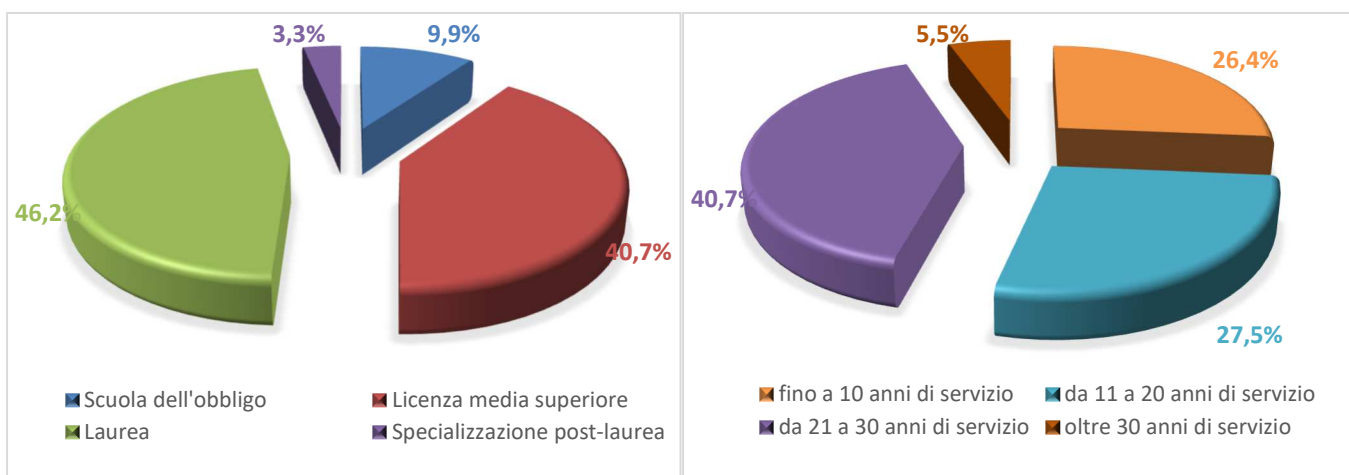
Area	Dotazione organica Piano del fabbisogno 2023	Personale al 31.12.2023 (Tempo pieno)		Personale al 31.12.2023 (Tempo parziale)		Totale per genere		Totale
		Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
Dirigenti	3	1	1	0	0	1	1	2
Funzionari ed EQ	20	13	4	1	0	14	4	18
Istruttori	47	30	9	5	3	35	12	47
Operatori esperti	25(*)	12	5	4	0	16	5	21
Operatori	3	1	0	1	1	2	1	3
Totale	73	57	19	11	4	68	23	91

(*) di cui 2 PT al 50% e 1 PT al 75%

Numero di dipendenti a tempo pieno e a tempo parziale suddivisi per area e genere al 31.12.2023



Numero di dipendenti suddivisi per genere e classe d'età e quota di dipendenti suddivisi per area al 31.12.2023



Numero di dipendenti suddivisi in base al titolo di studio e per anzianità di servizio al 31.12.2023

L'indice complessivo FTE (*Full Time Equivalent*), che esprime il numero di dipendenti in termini di risorse a tempo pieno, è stata pari nel 2023 a n. 87,34 unità.

La composizione di genere dei dipendenti, anche in relazione all'area di inquadramento, è illustrata nella sezione dedicata alle [pari opportunità](#).

Il sistema di Governance

Nel quadro dei rapporti istituzionali, centrali per il perseguimento della *mission* della Camera, è in primo luogo strategica la relazione con Regione Lombardia in qualità di istituzione di riferimento, la cui collaborazione con il sistema camerale lombardo e con la Camera di Bergamo continua a portare ingenti risorse e capacità di generare valore aggiunto in tutti gli ambiti di sviluppo economico.

È ugualmente strategico il confronto con il Sistema camerale lombardo e nazionale, tenuto conto sia del ruolo di coordinamento nell'interfaccia con Regione, svolto da Unioncamere regionale, e dell'importanza di un confronto costante con le consorelle lombarde, sia del ruolo svolto dall'Unione Nazionale in sede di dialogo con il Governo e i Ministeri.

La Camera svolge la propria attività anche attraverso la propria [azienda speciale, Bergamo Sviluppo](#), che opera nelle aree formazione e sviluppo di impresa, innovazione e trasferimento tecnologico, internazionalizzazione e orientamento al lavoro e alle professioni.

Si tratta di una struttura operativa che - anche in collaborazione con le Organizzazioni di categoria locali - è in grado di rispondere alle esigenze delle imprese del territorio con progetti e interventi specifici, la realizzazione di percorsi di aggiornamento e formazione professionale, l'erogazione di servizi per la creazione e lo sviluppo imprenditoriale, l'orientamento e la consulenza mirata.

Il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio si realizza anche attraverso la partecipazione in società. La politica delle partecipazioni ha sempre rappresentato per la Camera uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

Società	Capitale sociale	Valore nominale partecipazione	% di partecipazione
AUTOSTRAD E BERGAMASCHE S.p.A.	2.357.833,37	55.124,65	2,34%
AUTOSTRAD E LOMBARDE S.p.A.	467.726.626,00	3.341.000,00	0,71%
BERGAMO FIERA NUOVA S.p.A.	9.820.823,00	5.798.925,00	48,83%
BORSA MERC I TELEMATICA S.c.p.A.	2.387.372,16	1.498,10	0,06%
CENTRO STUDI TAGLIACARNE S.c.a r.l.	500.824,00	2.000,00	0,40%
IC OUTSOURCING S.c.r.l.	372.000,00	132,06	0,04%
INFOCAMERE S.c.p.A.	17.670.000,00	10.471,80	0,06%
PROMOS ITALIA S.c.	2.000.000,00	40.000,00	2,00%
S.A.C.B.O. S.p.A.	17.010.000,00	2.253.504,00	13,25%
SI.CAMERA S.c.a.r.l.	4.009.935,00	787,00	0,02%
TECNODAL S.r.l.	6.100.000,00	2.989.000,00	49,00%
TECNOSERVICECAMERE S.c.p.A.	1.318.941,00	6.620,00	0,50%
T.E.B. S.p.A	27.800.000,00	1.390.000,00	5,00%
TURISMOBERGAMO S.c.a.r.l.	285.720,00	129.000,00	45,35%

Portafoglio partecipazioni al 31.12.2023

1.4 Le risorse economiche disponibili

Sulla base della programmazione e al preventivo approvato, si riportano i risultati economico-finanziari, utili a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio. Il prospetto che segue riepiloga, per le principali voci, la stima di consuntivo 2023 e il preventivo 2024.

	CONSUNTIVO 2023 STIMA	PREVENTIVO 2024
GESTIONE CORRENTE		
DIRITTO ANNUALE	13.455.200	13.000.000
<i>di cui diritto annuale incremento 20%</i>	<i>2.145.200</i>	<i>2.030.000</i>
DIRITTI DI SEGRETERIA	5.590.000	5.735.000
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	253.182	160.800
PROVENTI GESTIONE SERVIZI	235.358	235.000
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0
PROVENTI CORRENTI	19.533.740	19.130.800
PERSONALE	4.255.250	4.464.500
FUNZIONAMENTO	3.261.380	3.304.300
INTERVENTI ECONOMICI	8.679.652	8.200.000
COMPETITIVITA', INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E TRANSIZIONE VERDE	3.455.000	2.900.000
COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE	1.177.000	870.000
CREDITO	35.000	50.000
ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO	1.601.700	1.704.000
FORMAZIONE D'IMPRESA ORIENTAMENTO AL LAVORO	1.656.200	1.876.000
INIZIATIVE PER LA SEMPLIFICAZIONE DEI RAPPORTI CON IMPRESE E ISTITUZIONI	575.000	570.000
QUOTE ASSOCIATIVE E CONTRIBUTI A ORGANISMI DIVERSI	74.752	75.000
STUDI SERVIZI E INFORMAZIONE ECONOMICA	105.000	155.000
AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	4.349.030	4017500
ONERI CORRENTI	20.545.312	19.986.300
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	-1.011.572	-855.500
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	441.355	8.400
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	1.300.000	0
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO	729.783	-847.100

Consuntivo stimato 2023 e Bilancio preventivo per l'esercizio 2024

I risultati del [Bilancio di esercizio 2022](#) e i dati del [Bilancio di previsione per l'esercizio 2024](#) sono illustrati nelle relazioni a corredo degli stessi e ai quali si rimanda per una rappresentazione dettagliata e completa.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

2.1 Il quadro economico

Il 2023, seppur iniziato con un miglioramento delle quotazioni di gas naturale e delle condizioni dal lato dell'offerta, non ha concretizzato lo sperato miglioramento delle prospettive economiche perché gli sviluppi sono stati differenti.

Nella prima parte dell'anno il **quadro internazionale** ha dato segnali di ampi rallentamenti della domanda nelle maggiori economie. I servizi, che avevano beneficiato fortemente della fine delle misure di distanziamento, sono rientrati fisiologicamente nella normalità, inoltre l'inflazione elevata ha continuato a erodere la capacità di spesa delle famiglie.

Le banche centrali hanno agito per normalizzare le politiche monetarie dopo la pandemia e hanno innalzato a più riprese i tassi d'interesse per domare l'inflazione. Ma aumentando il costo del denaro, si sono limitate le possibilità di accesso al credito per le imprese e si sono depressi ulteriormente i consumi. Il calo dei consumi di beni ha determinato in molti Paesi anche una flessione delle importazioni e quindi una riduzione degli scambi internazionali in volume.

Nella seconda parte dell'anno si è invece registrato un calo generalizzato dell'inflazione, spinto, da un lato, dalla politica monetaria più restrittiva e, dall'altro, dal calo delle quotazioni delle materie prime energetiche rispetto ai picchi raggiunti nel 2022. Le banche centrali vedono in ciò il risultato dei loro sforzi e si prevede quindi che tassi potrebbero avviarsi al rientro su livelli più bassi.

Nel 2023 la crescita dell'economia internazionale è stata quindi solo moderata. Secondo le ultime previsioni della Commissione Europea, il Pil mondiale si attesterà a +3,1% per il 2023 e, con un ulteriore rallentamento, a +2,9% per il 2024.

La situazione economica dei principali paesi dipinge un quadro eterogeneo. Nel terzo trimestre 2023 Cina e Stati Uniti hanno registrato una forte accelerazione della crescita, mentre l'area euro è rimasta stagnante. Per i primi due Paesi la Commissione Europea stima un'ulteriore crescita per il 2023 e una decelerazione per il 2024. Nell'area euro il Pil ha mostrato una lieve flessione congiunturale (-0,1% a fronte del +0,2% dei tre mesi precedenti). Tra questi la Germania ha sperimentato un lieve calo (-0,1%) a fronte di un tasso di crescita positivo per Francia e Spagna (+0,1% e +0,3% rispettivamente).

Lo scenario geopolitico globale si è complicato, tuttavia, con l'esplosione di un nuovo conflitto israelo-palestinese con la risposta militare all'attacco di Hamas del 7 ottobre 2023 allo stato ebraico. Oltre alle disastrose conseguenze umanitarie, la crisi, che si sta allargando a macchia d'olio a diverse aree del Medio-Oriente, sta avendo inevitabili ripercussioni sull'economia globale.

Negli ultimi tre mesi gli Houthi, un gruppo armato yemenita, hanno condotto in segno di solidarietà con i palestinesi diversi attacchi contro le imbarcazioni in transito nello Stretto di Bab El-Mandeb, che separa lo Yemen dall'Africa orientale e conduce verso il Mar Rosso e il Canale di Suez. Gli attacchi sono stati compiuti ai danni di imbarcazioni inglesi e americane, ufficialmente come tentativo di spingere direttamente o indirettamente Israele a interrompere le ostilità contro Gaza.

Nonostante la crisi del Mar Rosso stia già avendo i primi effetti sul costo di trasporto delle merci, per ora i mercati continuano a essere ottimisti sull'andamento dell'anno appena iniziato. Va però considerato che dalla tratta del Mar Rosso passa il 12% del commercio globale e il 33% del traffico mondiale di *container* e solo nella prima settimana di gennaio l'indice composito di Drewry per i *container* è aumentato del 61%. Dopo l'attacco sferrato dalle forze anglo-americane il 18 gennaio contro il gruppo yemenita, sussiste il rischio di un'*escalation* bellica.

Queste recenti tensioni geopolitiche aumentano l'incertezza e complicano le decisioni delle banche centrali sui tassi di interesse.

Il **quadro nazionale** mostra un'economia in rallentamento in linea con la fase di debolezza che ha

caratterizzato anche gli altri Paesi europei.

Se nel primo trimestre 2023 il Pil era stato sostenuto dalla domanda interna e ha registrato un incremento congiunturale positivo, mostrando una delle crescite più vivaci all'interno del panorama europeo, i dati del secondo trimestre hanno segnato una decisa decelerazione del ritmo di crescita. Infine, nel terzo trimestre il Pil ha registrato una lieve crescita in termini congiunturali (+0,1%) e la crescita acquisita dell'anno è confermata a +0,7%.

Nel terzo trimestre le esportazioni di beni e servizi hanno avuto una crescita congiunturale del 0,6%, i consumi finali nazionali dello 0,6%, mentre gli investimenti fissi lordi sono calati dello 0,1% e le importazioni del 2%. La domanda nazionale al netto delle scorte ha contribuito alla crescita del Pil per +0,4 punti percentuali mentre la domanda estera per un +1 punti percentuali. Rispetto al valore aggiunto per settore si registra un andamento negativo per agricoltura, silvicoltura e pesca (-1,2%) e andamenti positivi sia nell'industria (+0,3%) sia nei servizi (+0,1%).

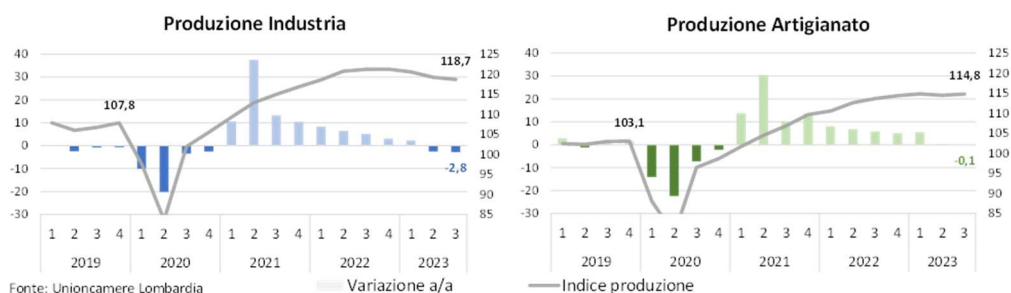
Gli ultimi dati diffusi da Istat circa la congiuntura economica italiana nei mesi di novembre e dicembre 2023 mostrano una flessione dell'indice della produzione industriale (-1,5% rispetto a ottobre). Questo calo è stato diffuso a tutti i principali raggruppamenti di industrie ma, in particolare, alle attività di produzione dei beni energetici (-4,0%) seguita da quella dei beni consumo e dei beni intermedi (-1,8%). Il settore dei beni strumentali ha avuto un calo più contenuto (-0,2% rispetto a ottobre).

Quanto alle esportazioni e alle importazioni italiane, in ottobre c'è stato un aumento. Tuttavia, guardando l'andamento dei primi 10 mesi dell'anno non è stato vivace: le esportazioni sono cresciute dell'1,2%, con un aumento marcato dei flussi verso i paesi extra Ue (+4,3%) e un calo delle vendite dirette nell'Ue (-1,4%). A determinare questo calo sono stati Germania (-2,8%) e Belgio (-16,6%) solo in parte compensati dall'andamento positivo di Francia (+2,1%) e Spagna (+2,9%). Tra gennaio e ottobre, le importazioni sono invece diminuite complessivamente del 9,9%, determinati da una flessione degli acquisti provenienti dall'area extra Ue (-20,4%).

L'inflazione al consumo si è ridotta nel corso del 2023 e soprattutto a partire da ottobre. L'indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività, in termini tendenziali, (NIC) è sceso progressivamente dall'11,6% di dicembre 2022 al 5,3% in settembre per poi registrare un importante calo in ottobre a 1,7% e raggiungere a dicembre 2023 lo 0,6%, il valore minimo dal secondo trimestre 2021. Il calo è stato trainato dal forte rallentamento dei listini dei beni energetici, il cui tasso è sceso da 64,7% a fine 2022 a 0,7% in luglio per poi diventare marcatamente negativo in ottobre (-19,7%) e novembre (-4,5%).

In **provincia di Bergamo** nel terzo trimestre 2023 si conferma l'andamento negativo della produzione delle imprese industriali, che rispetto allo stesso periodo del 2022 registrano una variazione pari al -2,8%. Le imprese artigiane mostrano, invece, una situazione di sostanziale stabilità (-0,1%). Il diverso andamento dei due settori manifatturieri è confermato dalla variazione congiunturale della produzione, che misura lo scostamento rispetto al trimestre precedente e fornisce quindi un'indicazione della tendenza più recente: l'industria archivia infatti il terzo segno negativo consecutivo (-0,4%) a fronte del recupero evidenziato dall'artigianato (+0,3%) dopo il calo del secondo trimestre. Il numero indice si attesta rispettivamente a 118,7 e 114,8, restando per entrambi i comparti oltre dieci punti al di sopra dei livelli pre-Covid.

Dagli indicatori anticipatori giungono indicazioni non sempre univoche: nell'industria gli ordini sono stabili ma le aspettative mostrano un ulteriore peggioramento, toccando i livelli minimi degli ultimi tre anni, mentre nell'artigianato gli ordinativi sono in ripresa e anche le aspettative segnano un miglioramento per la maggior parte delle variabili, pur restando in area negativa. Le prospettive a breve termine sono comunque caratterizzate da un probabile proseguimento della fase di debolezza della domanda, che in questo momento sembra colpire più intensamente l'industria, sia per il maggior peso di alcuni settori energivori, ancora in grande difficoltà, sia per l'esaurimento della spinta fornita dalla domanda estera a seguito della brusca frenata del commercio mondiale.

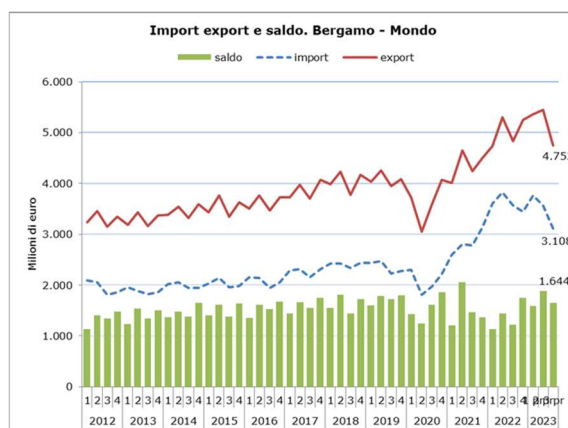


Nello stesso trimestre i dati relativi alle imprese del terziario evidenziano variazioni positive del fatturato, il cui andamento interrompe il percorso di rallentamento in corso dalla seconda metà del 2022. Il miglioramento è evidente soprattutto nel commercio al dettaglio, dove la variazione su base annua accelera (+2,9%) e quella congiunturale torna in territorio positivo (+1%) dopo la flessione evidenziata nel secondo trimestre (-0,9%). Nei servizi l'incremento tendenziale del fatturato risulta invece in leggero ridimensionamento (+3,1%), ma la variazione su base trimestrale (+0,7%) conferma la velocità di crescita mostrata nel periodo marzo-giugno. Anche sul fronte dei prezzi si registrano segnali distensivi per quanto riguarda il commercio al dettaglio, dove si erano concentrati i rincari più elevati: l'incremento passa infatti dal +3% al +1,7%, mentre nei servizi il ritmo di marcia dei listini rallenta solo marginalmente (dal +1,6% al +1,5%). In linea con i dati a consuntivo, le aspettative evidenziano un maggior ottimismo tra le imprese del commercio al dettaglio, mentre nei servizi il clima di fiducia risulta in peggioramento.

Le imprese dei servizi con almeno 3 addetti attive in bergamasca mettono a segno l'undicesima variazione tendenziale positiva consecutiva (+3,1%), con incrementi che dalla seconda metà del 2022 hanno visto una progressiva attenuazione. Il profilo delle variazioni congiunturali, ossia calcolate rispetto al trimestre precedente, mostra invece una velocità di crescita che dopo aver viaggiato sopra l'1% tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023 sembra ora essersi stabilizzata con incrementi prossimi al mezzo punto percentuale (+0,7% il dato del terzo trimestre). Si tratta di una dinamica allineata alla media regionale, dove si sono registrate variazioni tendenziale e congiunturale rispettivamente pari a +2,8% e +0,5%. Il numero indice provinciale, calcolato ponendo pari a 100 la media del 2010, raggiunge così quota 114,5, oltre venti punti sopra i livelli di fine 2019.

Quanto alle esportazioni bergamasche, nel terzo trimestre 2023 dell'anno hanno totalizzato 4.752 milioni di euro (-1,7% su base annua, contro variazioni del -2,8% in Lombardia e del -4,6% in Italia). Le importazioni sono state pari a 3.108 milioni (-12,8% tendenziale, contro -12,4% in Lombardia e 20,3% in Italia). Il saldo trimestrale della bilancia commerciale di Bergamo è positivo per 1.644 milioni, superiore al saldo del trimestre corrispondente dell'anno scorso (1.878 milioni).

Per quanto riguarda le prestazioni dei settori trainanti dell'export provinciale, la situazione è la seguente: macchinari (1.159 milioni, +2,5%), prodotti chimici (656 milioni, -12,7%), metalli di base (652 milioni, -2,8%), mezzi di trasporto (527 milioni, +12,8%), gomma e materie plastiche (430 milioni, -9,5%), apparecchi elettrici (322 milioni, -1,1%), alimentari (319 milioni, +13,9%) e tessile e abbigliamento (226 milioni, -15,3%).



Import, export e saldo commerciale verso il mondo, Bergamo, 1° trimestre 2012-3° trimestre 2023. Elaborazioni su dati Istat.

Quanto al mercato del lavoro, secondo gli ultimi dati Istat disponibili, nella media dell'anno 2022 le forze di lavoro, ovvero la somma delle persone occupate e di quelle disoccupate o attivamente in cerca di lavoro, superano lievemente il mezzo milione (505,8 mila), in crescita rispetto all'anno precedente. Questa crescita si deve soprattutto agli occupati, pari a 488,7 mila unità e aumentati di oltre 13 mila unità rispetto all'anno precedente, che hanno raggiunto il valore più elevato degli ultimi cinque anni. Il numero di disoccupati o persone in cerca di occupazione, invece, ha registrato un lieve calo rispetto al 2021 (-300 unità).

La platea degli inattivi, che sommata alle forze di lavoro costituisce la popolazione totale, è scesa a 440,7 mila unità, avvicinandosi alla consistenza del 2018, la più bassa del quinquennio.

Il tasso di occupazione tra i 15 e i 64 anni, ovvero il rapporto tra occupati e popolazione attiva, sale al 67,6%.

La diminuzione dei disoccupati e l'aumento delle forze di lavoro determinano un lieve calo del tasso di disoccupazione, ovvero il rapporto tra i disoccupati o in cerca di occupazione e le forze di lavoro. Il tasso è sceso infatti da 3,5% del 2021 a 3,4% nel 2022 tra i 15 e i 74 anni, confermandosi su livelli nettamente inferiori sia rispetto alla Lombardia (4,9%) che rispetto all'Italia (8,1%). Il tasso di disoccupazione dei giovani tra 15 e 24 anni è invece salito al 12,9% mentre è diminuito a 2,2% il tasso riferito alla fascia di età tra 25 e 34 anni. Nella fascia tra i 15 e i 74 anni la disoccupazione è aumentata lievemente tra le donne mentre tra gli uomini è diminuita.

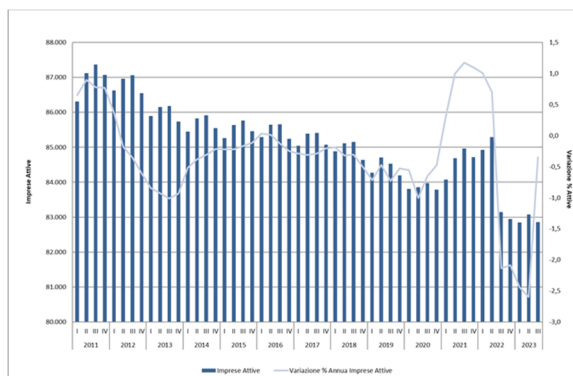
Forze lavoro in provincia di Bergamo					
Valori medi annui (migliaia)	2018	2019	2020	2021	2022
Popolazione di 15 anni e più	937,0	940,6	941,6	941,1	946,5
Forze lavoro	499,8	496,5	488,3	492,8	505,8
- occupati (15-89 anni)	475,6	479,0	473,4	475,4	488,7
- in cerca di occupazione (15-74 anni)	24,2	17,6	14,9	17,4	17,1
Inattivi (15 anni e più)	437,2	444,1	453,3	448,3	440,7
Tassi specifici (%)					
Tasso di attività (15-64 anni)	69,1	68,7	67,1	67,9	70,0
Tasso di occupazione (15-64 anni)	65,8	66,2	65,0	65,5	67,6
Tasso di disoccupazione (15-74 anni)	4,8	3,5	3,1	3,5	3,4
Tasso di disoccupazione (15-24 anni)	16,4	13,5	12,5	11,3	12,9
Tasso di disoccupazione (25-34 anni)	6,7	2,7	3,6	2,6	2,2

Forze lavoro, 2018-2022, Bergamo. Elaborazioni sui dati disponibili Istat.

Secondo l'Osservatorio provinciale del mercato del lavoro della provincia di Bergamo, sono state 7.571 le posizioni di lavoro dipendenti in più secondo il saldo tra contratti di assunzioni e cessazioni dei primi nove mesi dell'anno. Il risultato è inferiore rispetto allo stesso periodo degli ultimi due anni e anche del 2019, prima della pandemia. Le assunzioni hanno avuto il calo maggiore (- 4,1% su base annua) mentre le cessazioni sono scese in misura inferiore (-1,3%). I flussi in entrata e uscita, complessivamente, si mantengono su livelli alti rispetto al passato, grazie a un contesto caratterizzato da occupazione in crescita e disoccupazione in calo.

Considerando i soli dati del terzo trimestre il saldo provinciale tra assunzioni e cessazioni è invece negativo (-2.373), con livelli superiori rispetto a quanto accade generalmente a fine estate. Le nuove assunzioni sono diminuite del 3,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente mentre le cessazioni sono cresciute del 2,1%.

Il terzo trimestre 2023 si chiude con 91.681 sedi di imprese registrate in provincia di Bergamo. A livello di consistenze, le imprese attive (82.857) risultano in calo (-292 posizioni, pari a -0,4% su base annua) rispetto allo stesso trimestre del 2022.

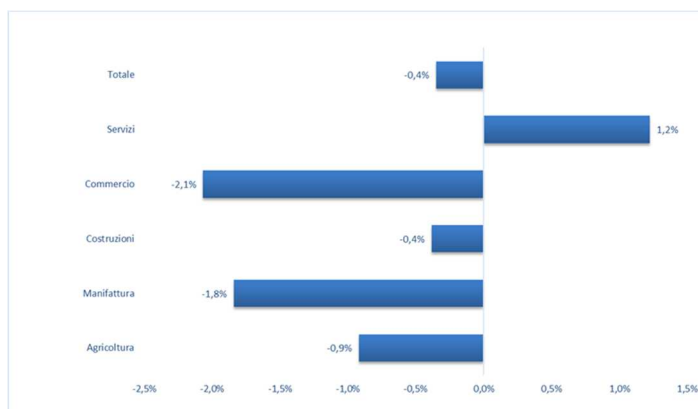


Imprese attive e variazione percentuale tendenziale trimestrale su base annua delle imprese attive, 2011-3° trimestre 2023, Bergamo. Elaborazione su dati Infocamere.

Sezioni Ateco	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	di cui: Cessate non d'ufficio	Variazione assoluta	Variazione Tendenziale %
A Agricoltura, silvicoltura pesca	4.903	4.857	18	20	18	-45	-0,9
B Estrazione di minerali da cave e miniere	50	40	0	1	0	-1	-2,4
C Attività manifatturiere	10.704	9.903	61	183	84	-193	-1,9
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore...	179	167	0	5	4	-2	1,2
E Fornitura di acque: reti fognarie, attività di gestione rifiuti	203	187	0	3	3	-1	-0,5
F Costruzioni	18.075	16.844	177	311	162	-65	-0,4
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio: riparazione di auto	19.007	17.818	113	305	154	-376	-2,1
H Trasporto e magazzinaggio	2.182	1.993	10	26	12	-15	0,8
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	6.361	5.526	52	170	68	-67	-1,2
J Servizi di informazione e comunicazione	2.190	2.060	23	40	9	-36	1,8
K Attività finanziarie e assicurative	2.590	2.526	45	33	28	-60	2,4
L Attività immobiliari	7.018	6.465	35	102	46	-39	0,6
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	4.540	4.305	61	88	47	-116	2,8
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.402	3.186	28	61	34	-52	1,7
O Amministrazione pubblica e difesa	1	1	0	0	0	0	0,0
P Istruzione	523	497	5	5	3	-14	2,9
Q Sanità e assistenza sociale	696	665	2	1	1	-22	3,4
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.294	1.198	21	29	8	-47	4,1
S Altre attività di servizi	4.690	4.549	37	50	35	-65	1,4
X Imprese non classificate	3.073	70	272	251	36	-12	-14,6
Totale	91.681	82.857	960	1.684	752	-292	-0,4

Sedi di impresa suddivise per sezioni Ateco, 3° trimestre 2023, Bergamo. Elaborazione su dati Infocamere.

Rispetto allo stesso trimestre dell'anno 2022, il commercio ha registrato il calo maggiore (-2,1%). A seguire le attività manifatturiere (-1,9%) e l'agricoltura (-0,9%). Tra i servizi si registra un generale aumento (+1,2%). Crescono, in particolare, le attività professionali tecniche e scientifiche (+2,8%), le attività finanziarie e assicurative (+2,4), i servizi di informazione e comunicazione (+1,8%), le attività di noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese (+1,7%). Fanno eccezione solo i servizi di alloggio e ristorazione, in calo del -1,2%.

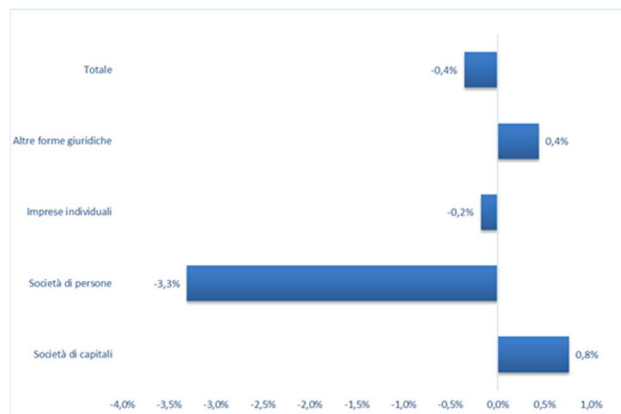


Variazione tendenziale trimestrale delle imprese attive suddivise per settore economico, 3° trimestre 2023, Bergamo. Elaborazione su dati Infocamere.

Le società di capitali si confermano il segmento più dinamico del tessuto imprenditoriale (+0,8%). Sono, invece, in flessione le imprese individuali (-0,2%) e le società di persone (-3,3%).

Classe di Natura Giuridica	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	di cui: Cessate non d'ufficio
Società di capitali	31.091	26.181	324	841	182
Società di persone	14.621	12.269	50	338	69
Imprese individuali	43.750	42.588	565	491	490
Altre forme giuridiche	2.219	1.819	21	14	11
Totale	91.681	82.857	960	1.684	752

Sedi di imprese suddivise per classe di natura giuridica, 3° trimestre 2023, Bergamo. Elaborazione su dati Infocamere.



Variazione tendenziale trimestrale delle imprese attive suddivise per classe di natura giuridica, 3° trimestre 2023, Bergamo. Elaborazione su dati Infocamere.

Lo spaccato per genere, età e nazionalità delle posizioni attive evidenzia su base annua che le imprese straniere attive sono 9.033, pari al 10,9% delle imprese attive totali. Rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente, registrano una variazione tendenziale positiva pari a +4,1%. Le imprese femminili attive sono 17.255 (+0,1% su base annua) e rappresentano il 20,8% delle imprese attive totali. Le imprese giovanili attive sono 7.309 (+0,2% su base annua) e rappresentano l'8,8% delle imprese attive totali.

Nel terzo trimestre 2023 le procedure concorsuali, disciplinate dalla precedente Legge Fallimentare, le procedure e i procedimenti per la risoluzione della crisi di impresa, disciplinati dal nuovo Codice della crisi e dell'insolvenza entrato in vigore il 15 luglio 2022, gli scioglimenti e le liquidazioni sono state complessivamente 753.

I contratti di rete, secondo gli ultimi dati relativi al 4 gennaio 2024, coinvolgono a Bergamo 512 imprese, su un totale di 4.708 in Lombardia e quasi 41 mila in Italia. All'ultima data disponibile, le start-up innovative sono invece 238 a Bergamo e 3.706 in Lombardia. Le PMI innovative sono 41 a Bergamo, 851 in Lombardia e 2.775 in Italia.

Secondo le ultime stime Prometeia, pubblicate a gennaio 2024, il valore aggiunto pro capite generato in provincia di Bergamo ha registrato nel 2023 un incremento del +0,3% rispetto all'anno precedente. Con questo risultato la provincia supera ampiamente i livelli pre-pandemici registrati nel 2019.

Bergamo, valore aggiunto per macrosettori e pro capite

(Milioni di euro a prezzi concatenati in base 2010)

Anno	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	Totale	var. %	VA pro capite (€)	var. %
2001	339	10008	2898	18046	31291		32.085	
2002	334	10262	3086	18286	31968	2,2%	32.441	1,1%
2003	322	10276	3064	18631	32293	1,0%	32.244	-0,6%
2004	335	10815	3255	18424	32829	1,7%	32.193	-0,2%
2005	345	11072	3426	18736	33579	2,3%	32.572	1,2%
2006	345	11394	3338	19856	34933	4,0%	33.560	3,0%
2007	362	11451	3402	19794	35009	0,2%	33.185	-1,1%
2008	374	10705	3160	19230	33469	-4,4%	31.281	-5,7%
2009	399	9453	2878	19583	32313	-3,5%	29.929	-4,3%
2010	403	9874	2740	19207	32224	-0,3%	29.576	-1,2%
2011	422	10070	2694	19124	32311	0,3%	29.497	-0,3%
2012	440	9650	2371	18813	31274	-3,2%	28.386	-3,8%
2013	435	9708	2214	18304	30661	-2,0%	27.748	-2,2%
2014	443	9842	2033	18433	30752	0,3%	27.812	0,2%
2015	444	9946	1947	18555	30891	0,5%	27.971	0,6%
2016	460	10071	1986	18977	31494	2,0%	28.494	1,9%
2017	442	10327	2027	19378	32174	2,2%	29.086	2,1%
2018	447	10702	2130	19578	32857	2,1%	29.677	2,0%
2019	443	10765	2204	19991	33402	1,7%	30.143	1,6%
2020	423	9497	2184	18346	30450	-8,8%	27.592	-8,5%
2021	410	10728	2784	19196	33118	8,8%	28.878	4,7%
2022	402	10772	2991	20250	34416	3,9%	31.194	8,0%
2023	396	10601	2986	20526	34508	0,3%	31.285	0,3%

Fonte: scenari economici Prometeia, gennaio 2024

2.2 Il contesto normativo e istituzionale

Nel 2023, dopo la fine della crisi pandemica e il miglioramento delle tensioni sui mercati delle materie prime, il nostro Paese ha continuato ad affrontare una fase di elevata incertezza. Le quotazioni del gas naturale e dell'energia elettrica sono scese considerevolmente rispetto ai picchi raggiunti nel 2022 senza però tornare ai livelli pre-pandemici. Nel complesso, l'inflazione, la politica monetaria restrittiva e le tensioni geopolitiche hanno portato a un inevitabile rallentamento dell'economia nazionale e provinciale. Il delicato equilibrio globale risulta ulteriormente minacciato dagli eventi accaduti nella seconda parte dell'anno, l'esplosione del conflitto israelo-palestinese e la crisi del Mar Rosso, aggravatasi nel corso delle ultime settimane.

Nel corso dell'anno scorso le istituzioni governative italiane hanno varato interventi straordinari, sia di carattere normativo che fiscale, destinati a famiglie a basso reddito e imprese per oltre 21 miliardi di euro per tentare di neutralizzare il peso economico-finanziario dell'aumento dei prezzi al consumo e dei prezzi energetici.

Il 2024, nonostante le numerose incognite derivanti dalle tensioni globali, sembra mostrare un progressivo rientro dell'inflazione, che fa sperare in un cambio di regime da parte della politica monetaria. Il quadro economico, anche per l'effetto di fattori esogeni, presenta ancora molteplici segni di incertezza e i rischi di un andamento dell'economia peggiore di quanto previsto dai mercati e dalle banche centrali restano ancora elevati.

Risulta pertanto fondamentale sia per il mondo produttivo che istituzionale riuscire a sfruttare appieno le tante opportunità connesse al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), approvato in via definitiva dal Consiglio ECOFIN il 13 luglio 2021, che costituisce il cuore finanziario della ripresa economica. Rispetto alla prima versione del PNRR, il Governo italiano il 7 agosto 2023 ha presentato una proposta di modifica, comprensiva del nuovo capitolo REPowerEU. La Commissione europea ha espresso una valutazione positiva del PNRR modificato, il quale è stato approvato con Decisione di esecuzione del Consiglio dell'UE l'8 dicembre 2023.

Rispetto alla versione iniziale, il nuovo PNRR ammonta a 194,4 miliardi di euro, nello specifico 122,6 miliardi di prestiti e 71,8 miliardi di sovvenzioni, e comprende 66 riforme, sette in più rispetto al piano originario, e 150 investimenti. Rispetto alla dotazione iniziale di 191,5 miliardi, l'aumento è dovuto a 2,76 miliardi come contributi a fondo perduto (sovvenzioni) per la realizzazione del RePowerEU e 145 milioni a seguito dell'aggiornamento del contributo finanziario massimo.

Centrale rimane la sfida che si presenta agli enti della Pubblica Amministrazione di attuare la cosiddetta "transizione amministrativa" ovvero cambiare significativamente, potenziando la "buona amministrazione", la digitalizzazione e il controllo dei processi, la costante attenzione agli stakeholders del territorio, potenziando gli investimenti in formazione e aggiornamento delle competenze, per assicurare al Paese la possibilità di realizzare i

Nel 2023 le Camere hanno proseguito nell'attività di riorganizzazione delle funzioni interne rafforzando la propria attitudine all'utilizzo di strumenti digitali e al lavoro agile, per ridurre i costi senza alterare l'efficacia della propria azione e proseguire con ancor maggiore determinazione nelle politiche di collaborazione con tutti i soggetti, Regione *in primis*, con i quali fosse possibile aggregare e integrare le risorse a favore dello sviluppo competitivo di imprese e territori.

Con riferimento al diritto annuale, anche nel 2023 è stato confermato il taglio, già previsto dall'articolo 28 c. 1 del D.L. 90/2014 (-40% nel 2016 e -50% dal 2017 rispetto ai valori 2014) e il contestuale aumento del 20% del Diritto Annuale finalizzato alla realizzazione dei progetti strategici di rilevanza nazionale e locale ai sensi dell'art. 18 comma 10 della Legge n. 580/1993, come modificato dal D.Lgs n. 219/2016. La Camera di Bergamo ha approvato, per il triennio 2023-2025, l'incremento del 20% finalizzato all' finanziamento dei progetti "*Doppia transizione Digitale ed Ecologica*", "*Turismo*" e "*Formazione Lavoro*", approvati con delibera del Consiglio camerale n. 8C/2022 del 7 novembre 2022 e autorizzati dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy con Decreto ministeriale 23 febbraio 2023.

Le disposizioni della L. 160/2019 - Legge di Bilancio 2020, della L. 178/2020 - Finanziaria 2021, hanno consentito per il 2021, alle Camere di commercio non soggette alla procedura di accorpamento, come la Camera di Bergamo, di poter attivare procedure di reclutamento di personale secondo le disposizioni dell'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, senza necessità di apposite proroghe. Anche le disposizioni delle successive Leggi di bilancio hanno previsto che le modalità di reclutamento per le Camere di commercio rimangano regolato dall'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, pertanto con la possibilità di procedere a nuove assunzioni nel limite della spesa per cessazioni dell'anno precedente.

Il Decreto Legge 24 agosto 2021 n. 118, nell'ambito dell'applicazione del D.lgs. 14/2019 "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza", con il quale era stata istituita una procedura di allerta con l'Organismo di Composizione della Crisi (OCRI) quale strumento per anticipare l'emersione della crisi e limitare l'aggravarsi di crisi aziendali, ha introdotto il nuovo strumento della Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, avviata il 15 novembre 2021. La procedura ha un carattere esclusivamente volontario e stragiudiziale per gli imprenditori commerciali ed agricoli in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario.

Lo scopo è quello del risanamento economico dell'impresa grazie all'intervento di un esperto chiamato a facilitare le trattative tra l'imprenditore ed i creditori ed eventuali altri soggetti. Per le imprese sopra soglia l'istanza di accesso alla composizione negoziata è presentata dall'imprenditore, attraverso la piattaforma Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, realizzata dal sistema camerale, alla Commissione costituita presso la Camera di commercio del capoluogo di Regione per la nomina dell'esperto. Per le imprese sotto soglia l'istanza può essere presentata ad un *Organismo di Composizione della Crisi (OCC)* o al Segretario Generale della Camera di commercio nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, che procedono alla nomina dell'esperto.

La nuova disciplina è entrata in vigore progressivamente tra il 2022 e il 2023 ma, ciò nonostante, rimangono ancora molte lacune che nel 2024 dovranno essere affrontate per fornire alle imprese strumenti efficaci di prevenzioni della crisi e procedure uniformi ed efficienti di gestione.

Il 14 dicembre 2022 il Parlamento Europeo e il Consiglio hanno approvato la direttiva UE 2022/2464 o *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* che sostituisce il termine "dichiarazione di carattere non finanziario" (DNF), usato dalla previgente direttiva UE 2014/95, con quello di "informazioni sulla sostenibilità dell'impresa". L'anno 2024 sarà il primo esercizio in cui le imprese saranno chiamate a rispettare gli obblighi di rendicontazione sulla sostenibilità che si concretizzeranno con la prima dichiarazione di sostenibilità, da pubblicare nel 2025, per le imprese già soggette alla Non-Financial Reporting Directive, ovvero grandi società quotate, banche e imprese assicurative con più di 500 dipendenti, nonché grandi società quotate extra UE con più di 500 dipendenti e filiali in UE. Per le altre imprese interessate dalla Direttiva l'obbligo di rendicontazione sarà introdotto gradualmente.

In relazione ai nuovi obblighi di rendicontazione, la Commissione Europea ha adottato in via definitiva gli Standard Europei sul Rapporto di Sostenibilità (*European Sustainability Reporting Standards - ESRS*) applicabili a tutte le imprese che devono redigere la relazione di sostenibilità ai sensi della direttiva n. 2013/34/EU del 26 giugno 2013 così come modificata dalla direttiva UE 2022/2464.

Con un'esperienza ormai pluriennale, la Camera di Commercio di Bergamo continua il proprio impegno nella sostenibilità attraverso un percorso di rendicontazione di sostenibilità, oltre che programmando per il 2022 e il 2023 la realizzazione di progetti e bandi a favore delle imprese per orientarle allo sviluppo sostenibile, all'efficienza energetica e allo sviluppo delle energie rinnovabili.

Nel settembre 2023 è stato presentato il Bilancio di sostenibilità dell'Ente 2022, il terzo redatto dall'Ente e pienamente conforme agli standard GRI opzione *in accordance*, che individua i principali impatti della Camera di Commercio e la modalità di gestione degli stessi. Il percorso proseguirà anche nel 2024 con un focus dedicato alla definizione e al calcolo di alcuni indicatori di impatto.

2.3 Il contesto legato alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza

Il contesto giuridico di riferimento comprende, oltre alla Legge n. 190/2012 e ai diversi Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) approvati negli anni dall'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), anche le seguenti normative:

- il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" e s.m.i.;
- il D.Lgs. 8 aprile 2013 n. 39 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50 della Legge n. 190/2012";
- il Decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013, "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del D.Lgs. n. 1/2001," in attuazione delle regole contenute nel D.P.R. n. 62/2013, la Camera di commercio di Bergamo ha aggiornato il proprio Codice di comportamento;
- il D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici;
- il Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati, noto come GDPR.
- il D.Lgs. n. 101/2018 Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali D.Lgs. n.196/2003.

Nell'adozione degli interventi in tema di [rischi corruttivi e trasparenza](#) rileva, inoltre, quanto emerge dalla delibera ANAC n. 1064/2019 di approvazione dell'aggiornamento 2019 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) che suggerisce il graduale esame dell'intera attività svolta dall'Ente con le nuove metodologie qualitative della valutazione del rischio, consolidando in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni fornite fino ad oggi, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono stati oggetto di appositi atti regolatori. Riguardo al modello di gestione del rischio corruttivo, riferito ai principali standard internazionali di *risk management*, è stato introdotto un approccio qualitativo per l'individuazione del rischio corruttivo invece che quantitativo. Il supporto di Unioncamere, che ha sviluppato un nuovo strumento per adeguarsi alla nuova metodologia, ha consentito di individuare un nuovo processo di valutazione che, partendo da una quantificazione del rischio iniziale fondata su criteri di probabilità e impatto degli eventi dannosi, lo pondera con un parametro di efficacia delle misure adottate, per pervenire ad un valore di rischio residuo finale. Le novità emerse nel PNA 2019 già adottate dalla Camera, impattano sull'impostazione del Piano, mantenendo l'attuale impianto, pienamente in grado di rispettare gli obblighi di ricognizione, taratura ed evidenza del rischio con la sua valutazione che può incombere sui processi amministrati dalla Camera, come riconfermato anche nel PNA 2022. Per quanto riguarda i contratti pubblici, a seguito della riforma del Codice dei contratti, è in corso un percorso di adeguamento alla nuova normativa.

La contestualizzazione del Piano in relazione alle dinamiche socio-territoriali e del contesto operativo della Camera di commercio di Bergamo risulta essenziale ed è fondamentale, al fine di capire come il rischio corruttivo possa diffondersi all'interno della Camera, anche per via delle specificità dell'ambiente in cui la

stessa opera. Infatti sono proprio le variabili criminologiche, sociali, culturali ed economiche del territorio a favorire, almeno potenzialmente, il verificarsi di fenomeni corruttivi. L'analisi del contesto esterno è stata effettuata sulla base delle fonti disponibili, in particolare Ministero dell'interno - Relazioni al Parlamento - sull'attività svolta e i risultati conseguiti dalla DIA (Direzione investigativa antimafia).

In particolare, dalle varie Relazioni emerge quanto segue: la Lombardia è la regione italiana con più abitanti e negli anni è stata oggetto di consistenti flussi migratori di stranieri; inoltre è caratterizzata da un florido tessuto economico produttivo, dove convivono un gran numero di attività economiche, piccole e medio-grandi. Anche per la sua posizione geografica e per la sua estensione territoriale, la zona è interessata da molteplici manifestazioni di criminalità ben diversificate tra loro, distinte per la modalità operativa e che si differenziano in funzione delle province e dei settori di illeciti, confermandosi una area di prioritaria attenzione per le organizzazioni criminali, che sono attratte dalle opportunità di reinvestimento dei proventi derivanti da attività illecite. Inoltre la presenza di importanti scali aerei e vie di comunicazioni, fanno della Lombardia uno tra i principali snodi del vecchio continente per i maggior traffici illeciti transnazionali, configurandosi come la maggiore piazza finanziaria nazionale e collocandosi tra le regioni italiane di maggior benessere.

Le organizzazioni mafiose, interessate ad infiltrare il tessuto imprenditoriale locale, sono collegate alle famiglie criminali d'origine e hanno a disposizione cospicui capitali illeciti, in buona parte derivanti dal narcotraffico, che riescono ad utilizzare, attraverso complesse attività di riciclaggio, in imprese commerciali (grande distribuzione, bar, ristorazione, turistico-alberghiere e di intrattenimento), immobiliari ed edili, di movimento terra, di giochi e scommesse, smaltimento dei rifiuti, bonifiche ambientali, società finanziarie, cooperative, sanità, servizi di logistica e trasporti e nel settore energetico.

La Lombardia è contraddistinta anche da una realtà economica molto solida legata al terziario ed al settore produttivo, in particolare all'industria manifatturiera che da sempre rappresenta un vero motore dell'economia non solo a livello regionale, ma anche nazionale, con rilevante vocazione all'export. Infatti è proprio nei luoghi a maggior tasso di produttività ed innovazione che la criminalità coltiva i propri interessi illeciti, sfruttando la propria influenza sul territorio, al fine di intercettare i fondi pubblici e drenare risorse finanziarie del sistema economico.

Inoltre, dopo il superamento della situazione di emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 e un'iniziale fase di ripresa economica, si è registrato un rallentamento economico, determinato dalla crisi energetica e dalle tensioni geopolitiche, che ha portato con sé nuova instabilità. Continua quindi a crearsi così un contesto favorevole alla criminalità, oltre che nel settore dell'usura, dell'estorsione, di riciclaggio di denaro sporco, anche nell'intercettazione delle ingenti risorse messe a disposizione dapprima per l'emergenza sanitaria, poi per le ristrutturazioni edilizie per il Piano Nazionale di ripresa e resilienza. Pertanto le organizzazioni criminali, attratte dai nuovi fondi europei, si adatteranno rapidamente alle mutate condizioni, approfittando delle nuove opportunità di investimento ed inserendosi così nel circuito dei finanziamenti con forme di assistenza sociale alternativa. La caratteristica propria di tali organizzazioni criminali è quella di cogliere tempestivamente ogni variazione dell'ordine economico per avere il massimo beneficio. L'insieme di piccole e medie imprese che caratterizza e mette in movimento l'economia bergamasca sono appetibili alle organizzazioni mafiose che, infiltrandosi per rafforzare le proprie radici, secondo un modello collaudato consistente nell'offrire un sostegno finanziario agli imprenditori in crisi di liquidità, prospettano la salvaguardia della continuità aziendale, ma con il reale intento di subentrare negli asset proprietari. E' quanto emerge dalla ultima Relazione semestrale della Direzione investigativa antimafia (periodo giugno-dicembre 2022), confermando la tendenza delle organizzazioni mafiose ad utilizzare il metodo dell'infiltrazione nell'economia legale al posto dell'uso della violenza. Un altro elemento che denota la pressione criminale sul territorio regionale si può evincere esaminando i dati statistici, aggiornati al 31 dicembre 2022, dell'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati (ANBSC), che riportano per la Lombardia 3.285 immobili confiscati, sia nella fase di gestione da parte della citata agenzia che già destinanti, collocandola al quinto posto in ambito nazionale dopo la Sicilia (17.263), la Campania (6.744), la Calabria (5.050) e il Lazio (3.953). Fra le cosche maggiormente attive sul territorio, spiccano le organizzazioni riconducibili alla n'drangheta come si evince, oltre che dall'azione giudiziaria repressiva, anche dalle 3 interdittive antimafia disposte dal Prefetto di Bergamo di cui 2 in ambito di n'drangheta. Da non sottovalutare, poi, sono le organizzazioni di origine straniera, in particolare cinesi, balcaniche e nordafricane, la cui attività, negli ultimi anni, è in costante aumento.

La Camera di commercio di Bergamo, impegnata da tempo, con diverse iniziative e progetti, sul fronte dell'emersione di fenomeni corruttivi tramite gli "Sportelli Riemergo" nati dalla collaborazione con l'Associazione Libera, non ha fatto mancare il proprio apporto anche con il sostegno alle forze dell'Ordine locale (Guardia di Finanza e Questura in particolare con il coordinamento della Prefettura) fornendo tra l'altro l'accesso gratuito alle banche dati camerali che permettono di verificare numerosi elementi informativi sull'impresa oggetto di indagine grazie alle base dati del Registro Imprese.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Per descrivere e poi misurare le proprie attività l'Ente ha scelto la metodologia della Balanced Scorecard, che definisce obiettivi misurabili su molteplici dimensioni di performance (efficienza, *customer satisfaction*, modernizzazione, qualità delle relazioni con l'utenza) e colloca l'utente al centro della programmazione (*customer satisfaction*) e della rendicontazione (*trasparenza e accountability*).

La Mappa Strategica riporta in modo schematico le prospettive e gli obiettivi che la Camera si è data e che idealmente rispondono ai *driver* individuati nei documenti di programmazione: *valorizzazione dell'asset manifatturiero nel suo ruolo di traino nel facilitare una crescita equilibrata e sostenibile, promozione di infrastrutture materiali e immateriali, valorizzazione di tutte le filiere, diffusione dell'economia della conoscenza, sviluppo delle competenze necessarie.*

Gli obiettivi strategici 2024, in linea con quelli indicati dal Consiglio in occasione della pianificazione pluriennale, sono 12, divisi in 4 prospettive e, oltre che collocabili nelle Missioni nazionali di riferimento individuate dal MiSE, rappresentano le funzioni principali assegnate alle Camere di commercio, e sono di seguito riportati:

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	1.1 ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO	1.4 GIOVANI ORIENTAMENTO E ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO
	1.2 CREAZIONE, SVILUPPO E FORMAZIONE D'IMPRESA	1.5 SEMPLIFICAZIONE
	1.3 TRANSIZIONE DIGITALE E ECOLOGICA	1.6 TUTELA E TRASPARENZA DEL MERCATO
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI	2.1 EFFICIENTARE I PROCESSI E L'ORGANIZZAZIONE	2.3 MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE
	2.2 VALORIZZARE LE INFORMAZIONI ECONOMICHE	
APPRENDIMENTO E CRESCITA	3.1 QUALIFICARE E SVILUPPARE LE PROFESSIONALITA'	3.2 SVILUPPARE UN APPROCCIO TRASVERSALE NELL'ORGANIZZAZIONE
ECONOMICO FINANZIARIA	4.1 GARANTIRE GLI EQUILIBRI DI BILANCIO E DI GESTIONE	

3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

Con riferimento agli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire nel prossimo triennio come delineati nel [Programma Pluriennale](#) e [Annuale](#), di seguito vengono illustrati i risultati specifici che l'Amministrazione intende produrre rispetto alle priorità di intervento identificate nelle quattro prospettive in cui si articola l'attività: Sviluppo economico delle imprese e del territorio, Semplificazione e innovazione dei processi, Apprendimento e crescita, Economico-finanziaria.

Per ciascun obiettivo strategico vengono indicati gli indicatori che consentiranno di misurarne il grado di raggiungimento: tali indicatori sono prevalentemente volti a misurare output, efficacia ed efficienza delle iniziative messe in atto. A tali indicatori si associano anche indicatori di produttività, di livello del servizio e di gradimento da parte dell'utenza.

Gli indicatori sono riconducibili agli "Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa" definiti dall'art. 8 del Dlgs 150/2009 e s.m.i. che riguardano:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività (lettera a)
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse (lettera b)
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive (lettera c)
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi (lettera d)
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (Lettera e)
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi (lettera f)
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (lettera g).

Per ciascun indicatore viene quantificato il risultato atteso anno per anno nel corso del triennio 2024-2026, alla luce delle performance dell'Ente (consuntivo al 31 dicembre 2023 o ultimo dato disponibile) in una logica di miglioramento oppure, dove opportuno, di mantenimento delle performance già realizzate.

Ad alcuni obiettivi è legata la realizzazione di un progetto, programmato e monitorato attraverso una scheda che dettaglia le attività necessarie al suo completamento, per ciascuna delle quali viene individuato un target specifico. Il raggiungimento del risultato atteso del progetto è legato al raggiungimento dei risultati attesi per le singole attività. Ciascun progetto ha un proprio responsabile mentre le singole attività possono avere responsabili diversi.

Nel corso dell'anno verrà inoltre completata la valutazione, attualmente in corso, del set di obiettivi comuni a livello di sistema camerale, proposti da Unioncamere nazionale allo scopo di disporre di un nucleo condiviso di programmazione su alcuni temi di particolare importanza. Tali obiettivi, già inseriti nel PIAO 2023-2024, sono stati a inizio 2024 oggetto di una sostanziale rivisitazione da parte di UCN sulla base delle risultanze dell'attività di monitoraggio condotta, nonché dei significativi cambiamenti istituzionali e di contesto intervenuti negli ultimi anni. Le direttrici di impegno secondo cui sono stati declinati tali obiettivi sono le seguenti:

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

In occasione del monitoraggio periodico del PIAO che sarà realizzato con riferimento ai risultati al 30 giugno, si prevede di inserire un adeguato numero di indicatori, selezionati seguendo un approccio graduale e in coerenza con gli indicatori di performance già presenti nella programmazione Camera di commercio di Bergamo, oltre che con le specificità del contesto di riferimento.

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO							
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Risultato Atteso 2025	Risultato Atteso 2026	Fonte del dato
1.1 Attrattività del territorio							
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale	Progetto: Turismo	100%	100%	100%	100%	-	Scheda progetto
	Progetto: Made Film Festival 2024	100%	100%	100%	100%	100%	Scheda progetto
Sostenere il sistema fieristico territoriale	Progetto: Gestione procedura acquisizione quote di partecipazione in Bergamo Fiera Nuova Spa	-	-	100%	100%	100%	Scheda progetto
1.2 Creazione, sviluppo e formazione d'impresa							
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di azioni (focus, incontri, webinar, B2B meeting, visite aziendali, ecc) a supporto dei processi di internazionalizzazione delle imprese	12	10	26	30	30	Balanced scorecard
	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI Nuovo Istituto di Business Internazionale	9	10	2	2	2	Registri attività
Supportare lo start-up d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto incubatore d'Impresa	N. eventi realizzati a livello nazionale sul tema dell'autoimprenditorialità nell'ambito del progetto SNI - Servizio Nuova Impresa	-	-	1	1	1	Registri attività
1.3 Transizione digitale e ecologica							
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: Doppia transizione digitale ed ecologica	100%	100%	100%	100%	-	Scheda progetto
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	Eventi dedicati all'innovazione anche con parchi scientifici e centri di trasferimento tecnologico, DIH e Competence Center	4	6	4	4	4	Elaborazioni su dati
1.4 Giovani, orientamento e alternanza scuola-lavoro							
Realizzare iniziative per l'orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione Lavoro	100%	100%	100%	100%	-	Scheda progetto
Attuare l'indagine del progetto Excelsior per l'analisi delle previsioni di assunzioni e di fabbisogni delle imprese	Indagine Excelsior: iniziative realizzate singolarmente o in rete con altre istituzioni	10	47	in attesa dei target UCN	-	-	Elaborazioni su dati
1.5 Semplificazione							
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	Processo di avvio dei nuovi Comuni gestiti dal SUAP camerale (proposte commerciali, Firma convenzioni, formazione addetti, assessment finale e avvio gestione)	100%	100%	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	"SUAP camerale": estensione della gestione delle pratiche di competenza dei primi Comuni che lo richiederanno	100%	100%	100%	-	-	Elaborazioni su dati
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	Definizione procedura per la gestione pratiche Titolare effettivo e gestione accessi	-	-	1	-	-	Balanced scorecard
1.6 Tutela e trasparenza del mercato							
Migliorare il processo sanzionatorio	Gestione dei verbali di accertamento connessi all'attribuzione del domicilio digitale d'impresa	100%	100%	100%	-	-	Balanced scorecard
Promuovere attività di assistenza, informazione, formazione e orientamento alle imprese sui temi ambientali	Progetto: Assistenza, formazione e informazione alle imprese sul RE.N.TR.I.	-	-	100%	-	-	-
Promuovere e diffondere la mediazione e l'arbitrato	Adozione del nuovo Regolamento di mediazione e iscrizione dell'Organismo di mediazione presso il Ministero a seguito della Riforma Cartabia	-	-	31/07/2024	-	-	Balanced Scorecard

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI							
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Risultato Atteso 2025	Risultato Atteso 2026	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione							
Efficientare i processi relativi al rilascio di certificazione estera	Progetto: Adesione al progetto pilota per il nuovo front office (lato imprese) per la richiesta di certificati e documenti per l'estero	-	-	100%	-	-	Scheda progetto
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 40 del D.L. 76/20	350	390	450	-	-	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi dell'art. 2490 cc	650	662	60	-	-	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi del DPR 247/2004	-	-	700	-	-	Elaborazioni su dati
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento	superiore alla media nazionale	87,7%	superiore alla media nazionale	superiore alla media nazionale	superiore alla media nazionale	Cruscotto Tempi di lavorazione
2.2 Valorizzare le informazioni economiche							
Monitorare l'economia locale e pubblicare rapporti periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura manifatturiera e di commercio e servizi	4	4	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di nuovi rapporti su occupazione e imprese	6	7	6	6	6	Sito web
Realizzare il bollettino prezzi opere edili	Progetto: Messa a punto nuovo sistema di lavorazione del bollettino opere edili	100%	100%	100%	-	-	Scheda progetto
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale							
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	Incremento degli iscritti alla newsletter e cancellazione degli indirizzi con errori permanenti: N. nuovi iscritti alla newsletter	300	673	300	300	300	Funzione newsletter sul sito web
Valutare la soddisfazione degli utenti	Realizzazione indagini di soddisfazione degli utenti	1	1	1	1	1	Balanced Scorecard
	Progetto: Indagine Ipsos "La reputazione della Camera di commercio di Bergamo"	-	-	100%	-	-	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA							
Obiettivo	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Risultato Atteso 2025	Risultato Atteso 2026	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità							
Valorizzare le professionalità interne	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa anno in corso/N. di dipendenti in servizio	90%	98%	90%	92%	95%	Elaborazioni su dati
	N. giornate/uomo dedicate alla formazione del personale nell'anno	320	389	320	340	360	Elaborazioni su dati
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione							
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	-	-	Scheda progetto
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Percentuale di dipendenti formati su soft skills e skills digitali: n. dipendenti formati/N. di dipendenti in servizio	80%	89%	80%	82%	85%	Elaborazioni su dati
ECONOMICO-FINANZIARIA							
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Risultato Atteso 2025	Risultato Atteso 2026	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione							
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Riqualificazione impianto di climatizzazione parte piano terra, secondo e terzo della sede camerale	100%	100%	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Valorizzazione degli spazi di Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	-	-	31/12/2024	-	-	Balanced scorecard
Gestire in modo efficiente il ciclo attivo e passivo	Valutazione servizi dell'Ente sui quali introdurre sistema pagamento PAGOPA Avanzato	-	-	SI	SI	SI	CON2
Incidenza degli interventi economici sugli oneri correnti	Interventi economici/Oneri correnti al netto del Fondo svalutazione crediti da DA	45%	n.d.	45%	45%	45%	Sistema Pareto

3.2 Performance operativa

Proseguendo nel processo di *cascading*, vengono individuate le attività in capo alle responsabilità che contribuiscono direttamente al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente, e quelle che vi contribuiscono indirettamente o che costituiscono un mezzo per raggiungere gli obiettivi in maniera più efficace ed efficiente. Per tali attività vengono definiti gli obiettivi, gli indicatori e i target di risultato atteso come di seguito illustrati. A questo livello si inseriscono sia indicatori strategici, sia indicatori operativi, questi ultimi evidenziati con uno sfondo.

Grazie all'allineamento realizzato attraverso il *cascading*, i Cruscotti dei Servizi, [riportati nell'allegato 2](#), sono funzionali a evidenziare il contributo fornito dai diversi ambiti di responsabilità gestionale e dai singoli individui alla performance organizzativa.

Per ciascun servizio sarà possibile calcolare una percentuale sintetica di raggiungimento degli obiettivi assegnati e misurare la performance di ambito organizzativo mediamente raggiunta dallo stesso.

Nell'ambito dei cruscotti dei Servizi, vengono selezionati gli indicatori attraverso i quali misurare il contributo fornito dal personale al raggiungimento degli obiettivi della struttura.

Dal cruscotto deriverà pertanto la Scheda Obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati ai singoli collaboratori, corredata dei relativi target di riferimento.

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.1 Attrattività del territorio					
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale	Progetto: Turismo	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Progetto: Made Film Festival 2024	100%	100%	100%	Scheda progetto
	N. Iniziative strategiche di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	13	12	13	Balanced scorecard
Promuovere i marchi di qualità: "Bergamo città dei mille...sapori", "Pietre originali della bergamasca"	Promozione del marchio "Bergamo città dei mille...sapori": azioni di promozione del marchio e completamento delle procedure di rinnovo delle adesioni per il triennio 2024-26	3	6	2	Balanced scorecard
	Marchio "Pietre originali della bergamasca": n. azioni di promozione del marchio e avvio delle procedure di rinnovo delle adesioni per il triennio 2025-27	2	2	2	Balanced scorecard
Promuovere l'attrattività del territorio	N. collaborazioni a iniziative di food policy (progetto di cooperazione internazionale Jericho Vale!, ...)	2	4	2	Balanced scorecard
Sostenere il sistema fieristico territoriale	Progetto: Gestione procedura acquisizione quote di partecipazione in Bergamo Fiera Nuova Spa	-	-	100%	Scheda progetto
Partecipare alla governance territoriale	Progetto: "Gestione Tavolo BERGAMO 2030"	100%	100%	100%	Scheda progetto
1.2 Creazione, sviluppo e formazione d'impresa					
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di azioni (focus, incontri, webinar, B2B meeting, visite aziendali, ecc) a supporto dei processi di internazionalizzazione delle imprese	12	10	26	Balanced scorecard
	Realizzazione di consulenze dirette alle PMI per lo sviluppo dell'internazionalizzazione nel Progetto Fondo Perequativo Export	8	25	5	Balanced scorecard
	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI Nuovo Istituto di Business Internazionale	9	10	2	Registri attività
Assicurare sostegno alle imprese attraverso bandi	Grado di utilizzo delle risorse per incentivi alle imprese in tema di internazionalizzazione, innovazione, sostenibilità, ecc.	80%	n.d.	80%	Elaborazioni su dati
	Gestione di bandi di concorso nel quadro dell'Organismo Intermedio o dell'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo con Regione Lombardia	100%	100%	100%	Balanced scorecard
	Percentuale di richieste di contributo a valere su bandi di concorso istruite correttamente	-	-	monitoraggio	Balanced scorecard
Rafforzare le competenze delle imprese in tema di valutazione finanziaria e prevenzione della crisi d'impresa	N. di eventi realizzati in collaborazione con Innexa Scrl sul tema della valutazione finanziaria e della prevenzione della crisi d'impresa	-	-	1	Registri attività
Supportare lo start-up d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto incubatore d'Impresa	N. di aspiranti imprenditori o startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	80%	100%	80%	Elenco imprese incubate
	N. Schede Teseo a supporto dell'avvio di impresa realizzate	-	-	2	Elaborazioni su dati
	N. eventi realizzati a livello nazionale sul tema dell'autoimprenditorialità nell'ambito del progetto SNI - Servizio Nuova Impresa	-	-	1	Registri attività
Realizzare l'evento "Riconoscimento del lavoro e del progresso economico"	Progetto: Riconoscimento del lavoro e del progresso economico	100%	100%	100%	Scheda progetto

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO						
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato	
1.3 Transizione digitale e ecologica						
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: Doppia transizione digitale ed ecologica	100%	100%	100%	Scheda progetto	
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	Attivazione di sportelli di primo orientamento alle imprese sui temi materiali innovativi e tecnologie di progettazione (progetto Matech)	4	3	4	Registri attività	
	Realizzazione di attività formative, seminari e/o laboratoriali in ambito di ESG	4	8	5	Registri attività	
	Realizzazione di attività formative/seminari in collaborazione con ECOCERVED	3	2	3	Registri attività	
	Realizzazione di schede/guide in ambito di Transizione Energetica	-	-	2	Elaborazioni su dati	
	N. di utenti coinvolti nelle attività formative, consulenziali e di sportello nel progetto Proprietà intellettuale anno x / x-1	1	1	1	Elaborazioni su dati	
	Eventi dedicati all'innovazione anche con parchi scientifici e centri di trasferimento tecnologico, DIH e Competence Center	4	6	4	Elaborazioni su dati	
1.4 Giovani, orientamento e alternanza scuola-lavoro						
Realizzare iniziative per l'orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione Lavoro	100%	100%	100%	Scheda progetto	
Attuare l'indagine del progetto Excelsior per l'analisi delle previsioni di assunzioni e di fabbisogni delle imprese	Indagine Excelsior: presa in carico di una quota di imprese assegnate	100%	100%	In attesa dei target UCN	Elaborazioni su dati	
	Indagine Excelsior: iniziative realizzate singolarmente o in rete con altre istituzioni	10	47	In attesa dei target UCN	Elaborazioni su dati	
	Indagine Excelsior: giovani coinvolti nelle iniziative realizzate	800	888	In attesa dei target UCN	Elaborazioni su dati	
1.5 Semplificazione						
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	Processo di avvio dei nuovi Comuni gestiti dal SUAP camerale (proposte commerciali, firma convenzioni, formazione addetti, assessment finale e avvio gestione)	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati	
	"SUAP camerale": estensione della gestione delle pratiche di competenza dei primi Comuni che lo richiederanno	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati	
	"SUAP&Impresa": n. iniziative di Bergamo inserite nella Newsletter	-	-	3	Balanced scorecard	
	N. incontri Cabine di Regia SUAP provinciale e incontri formativi	5	5	2	Elaborazioni su dati	
	Gestione pratiche entro gli standard previsti nella PO SUA 01	90%	100%	90%	Cruscotto IIUG	
Riorganizzare le procedure interne sportelli	Adeguamento dell'attività degli sportelli polifunzionali attraverso la definizione e realizzazione di una nuova organizzazione interna	-	-	30/06/2024	Balanced scorecard	
	Rispetto degli standard per la gestione procedura ROL vidimazioni	75%	n.d.	75%	Sistema qualità	
	Rispetto delle procedure delle attività di sportello: numero annuo di errori legato al mancato rispetto delle stesse	≤50	n.d.	≤50	Elaborazioni su dati	
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	Revisione dinamica dei requisiti degli agenti di affari in mediazione e degli spedizionieri anno 2024	30/7/2023	12/04/2023	30/7/2024	Balanced scorecard	
	Avvio terza tranche revisione dinamica dei requisiti degli agenti e rappresentanti di commercio entro il 31.12.2024	300	300	300	Balanced scorecard	
	Definizione procedura per la gestione pratiche Titolare effettivo e gestione accessi	-	-	1	Balanced scorecard	
	Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026	Predisposizione n. 67 verbali ispezione Cooperative Sociali	-	-	31/03/2024	Elaborazioni su dati
	Avvio revisione quadriennale n. 383 posizioni Ruolo dei periti e degli esperti	-	-	100%	Balanced scorecard	

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.6 Tutela e trasparenza del mercato					
Vigilare sul mercato	N. giornate dedicate alle ispezioni metrologiche relative a strumenti con periodica già scaduta	5	5	5	Balanced scorecard
	N. giornate dedicate alla vigilanza sugli organismi di ispezione che operano sui titolari metrici	-	-	5	Balanced scorecard
Gestire gli utenti metrici	Bonifica Database "Eureka" x individuare strumenti con doppia iscrizione: controllo delle posizioni degli utenti metrici	50%	60%	50%	Balanced scorecard
Migliorare il processo sanzionatorio	Gestione dei verbali di accertamento connessi all'attribuzione del domicilio digitale d'impresa	100%	100%	100%	Balanced scorecard
	Predisporre il flusso per inserire in SOL la funzione di contatto per la presentazione delle memorie e la richiesta di documentazione	-	-	1	
	Percentuale delle ordinanze rifiutate dal Dirigente	≤10%	0%	≤5%	Gedoc
	Registrazione dei pagamenti di sanzioni e accertamenti (F23) negli applicativi informatici per il periodo novembre 2023-ottobre 2024	100%	100%	100%	Balanced scorecard
Promuovere attività di assistenza, informazione, formazione e orientamento alle imprese sui temi ambientali	Collaborazione con Bergamo Sviluppo per webinar in tema di transizione energetica, gestione dei rifiuti, gas fluorurati, mud, ecc.	-	-	6	Balanced scorecard
	Progetto: Assistenza, formazione e informazione alle imprese sul RE.N.TR.I.	-	-	100%	Scheda progetto
	Promozione dello Sportello etichettatura attraverso azioni promozionali (quali newsletter, seminari)	2	2	2	Balanced scorecard
Attività inerenti la composizione negoziata della crisi d'impresa	Presidio delle attività inerenti la composizione negoziata della crisi d'impresa	SI	SI	SI	Balanced scorecard
Promuovere e diffondere la mediazione e l'arbitrato	Organizzazione corso di aggiornamento obbligatorio per la formazione dei mediatori iscritti all'Organismo nominabili per le controversie con gli operatori di energia elettrica e gas (ARERA)	-	-	29.02.2024	Balanced Scorecard
	Adozione del nuovo Regolamento di mediazione e iscrizione dell'Organismo di mediazione presso il Ministero a seguito della Riforma Cartabia	-	-	31/07/2024	Balanced Scorecard
	Aggiornamento albo dei mediatori a seguito della Riforma Cartabia	-	-	30/11/2024	Balanced Scorecard
	Incontri di formazione/informazione con i mediatori	2	2	2	Balanced Scorecard
	Organizzazione eventi dedicati alla giustizia alternativa	2	2	2	Balanced Scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Efficientare i processi relativi al rilascio di certificazione estera	Progetto: Adesione al progetto pilota per il nuovo front office (lato imprese) per la richiesta di certificati e documenti per l'estero	-	-	100%	Scheda progetto
	Tempi medi (gg lavorativi) di evasione dei certificati di origine e delle pratiche a valere all'estero	3	3	3	Elaborazioni su dati Cert'O
	Tempi medi (gg lavorativi) di rilascio dei carnet ATA	5	5	5	Elaborazioni su dati

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide e campagne di attribuzione domicilio digitale	3	3	3	Elaborazioni su dati
	Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 40 del D.L. 76/20	350	390	450	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi dell'art. 2490 cc	650	662	60	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi del DPR 247/2004	-	-	700	Elaborazioni su dati
	Partecipazione al gruppo di lavoro per la definizione della proposta al MiMit di realizzazione della nuova struttura dei procedimenti amministrativi del commercio	-	-	SI	Balanced scorecard
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Tempo medio di lavorazione delle pratiche del Registro imprese (al netto dei tempi di sospensione)	inferiore alla media nazionale	3,38	inferiore alla media nazionale	Dashboard / Indicatore Pratiche Comunica
	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento	superiore alla media nazionale	87,7%	superiore alla media nazionale	Cruscotto Tempi di lavorazione
	Controlli a campione titolare effettivo	90%	90%	90%	Sistema qualità
Digitalizzazione servizio di iscrizione nel Ruolo dei periti e degli esperti	Avvio nuovo servizio online (ROL periti)	-	-	31/03/2024	Servizi on line
Dematerializzare le procedure	Adozione del nuovo programma Infocamere di gestione delle delibere e determine - GDEL	-	-	31/07/2024	Balanced Scorecard
	Scarto documentazione cartacea dell'Ente	31/12/2023	15/11/2023	31/12/2024	Balanced Scorecard
	Dematerializzazione fascicoli Persone Giuridiche Private: N. fascicoli dematerializzati/da dematerializzare	20%	20%	20%	Elaborazioni su dati
	Dematerializzare i fascicoli cartacei dell'Albo artigiani	250	254	300	Elaborazioni su dati
Gestire i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	≤20 gg	5,153	≤20	CON 2.0
Gestire l'infrastruttura di rete e le postazioni di lavoro	Razionalizzazione postazioni di lavoro mediante potenziamento hardware e aggiornamento software	20	29	10	Balanced scorecard
	Revisione del Disciplinare relativo all'utilizzo degli strumenti informatici	-	-	31/05/2024	Balanced scorecard
Avviare le procedure per il rinnovo degli Organi camerali	Progetto: Gestione procedure di rinnovo degli Organi camerali	-	-	100%	Scheda progetto
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Revisione della PO RAS 03 riguardante il Ruolo dei periti e degli esperti e aggiornamento pagina web	-	-	30/4/2024	Sistema qualità
	Definizione nuova PO assunzioni in servizio	-	-	31/03/2024	Sistema Qualità
	Aggiornamento PO trasferte	-	-	30/06/2024	Sistema Qualità
	Predisposizione nuova PO per gestione ciclo attivo di regolarizzazione contabile degli incassi	SI	SI	SI	CON2 - MOPA
	Revisione PRSQ 05 "Sistema informatico e manutenzione"	-	-	30/6/2024	Balanced scorecard
	Revisione PRSQ 03 "Gestione degli acquisti di beni e servizi"	-	-	30/11/2024	Balanced scorecard

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficiantare i processi e l'organizzazione					
Presidio sulla normativa privacy -Regolamento UE 2016/679	N. informative privacy e nomine responsabili esterni del trattamento dei dati predisposte/da predisporre	100%	100%	100%	Informative
	Predisposizione documento contenente le modalità di gestione del sistema di videosorveglianza e del relativo trattamento delle immagini	-	-	30/04/2024	Balanced scorecard
	Prosecuzione adempimenti necessari a garantire l'adeguamento alla normativa privacy (formazione, monitoraggio...): N. azioni realizzate	3	3	3	Balanced Scorecard
	Revisione informativa privacy ai dipendenti	-	-	30/06/2024	Intranet
Realizzare gli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente e collegamento ipertestuale che rinvia alla BDNCP/Dati da pubblicare	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	Progetto: Monitoraggio attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione	100%	100%	100%	Scheda progetto
2.2 Valorizzare le informazioni economiche					
Monitorare l'economia locale e pubblicare rapporti periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura manifatturiera e di commercio e servizi	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di rapporti dell'Osservatorio sulle imprese	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di rapporti sull'interscambio commerciale estero	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di nuovi rapporti su occupazione e imprese	6	7	6	Sito web
Realizzare il bollettino prezzi opere edili	Progetto: Messa a punto nuovo sistema di lavorazione del bollettino opere edili	100%	100%	100%	Scheda progetto
Realizzare attività di rilevazione statistica	Indagine grande distribuzione e altre attività per conto di ISTAT	100%	100%	100%	Applicativo Gedoc
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale					
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	N. di uscite di "Camera Impresa"	20	25	22	Pubblicazione sul sito
	N. comunicati stampa diffusi attraverso la stampa locale	60	69	60	Intranet (vecchia: 18 + nuova: 45)
	Incremento degli iscritti alla newsletter e cancellazione degli indirizzi con errori permanenti: N. nuovi iscritti alla newsletter	300	673	300	Funzione newsletter sul sito web
	N. notizie pubblicate a settimana sui 4 canali digitali dell'ente, declinate secondo le specificità di ciascuno	60	95	150	Canali digitali
	Rassegna stampa settimanale	45	49	45	Invii tramite email
	N. articoli e interviste video pubblicati nell'ambito del progetto per il potenziamento della comunicazione istituzionale	12	12	12	www.bergamonews.it
Valutare la soddisfazione degli utenti	Analisi della rilevazione delle chiamate telefoniche ricevute dal centralino. Analisi delle chiamate e delle email trattate dall'Urp.	3	3	3	Relazione al CoQ
	Realizzazione indagine di soddisfazione degli utenti	1	1	1	Balanced Scorecard
	Progetto: Indagine Ipsos "La reputazione della Camera di commercio di Bergamo"	-	-	100%	Scheda progetto

APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Obiettivo	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Valorizzare le professionalità interne	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa anno in corso/N. di dipendenti in servizio	90%	98%	90%	Elaborazioni su dati
	N. giornate/uomo dedicate alla formazione del personale nell'anno	320	389	320	Elaborazioni su dati
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	N. nuove attività svolte in autonomia da ciascun collaboratore del Servizio Promozione	-	-	1	Balanced scorecard
	Aggiornamento delle competenze a seguito dell'introduzione della riforma Cartabia: n. risorse formate	-	-	2	Balanced scorecard
	N. giornate di utilizzo spazio attrezzato co-working per lavoro in gruppo, aggiornamento e formazione del personale del Servizio RI	-	-	30	Elaborazioni su dati
	N. nuove procedure svolte in autonomia da ciascun collaboratore ufficio Albi, ruoli e servizi digitali	1	1	1	Balanced scorecard
	Acquisizione e sviluppo competenze da parte del personale di recente assunzione su temi inerenti la regolazione del mercato	31/12/2023	31/12/2023	31/12/2024	Sistema Qualità
	Acquisizione competenze di registrazione dei pagamenti con F23 (entro giugno) e ai verbali di accertamento (entro dicembre)	-	-	2	Balanced scorecard
	Acquisizione competenze riguardanti la Composizione Negoziata della Crisi d'impresa	-	-	1	Balanced scorecard
	Affiancamenti e formazione trasversale per trasferimento conoscenze attività del Servizio Risorse Strumentali (es. inventario dell'Ente, gestione contratti...)	-	-	30/11/2024	Balanced scorecard
Gestione giuridico-economica del personale	Aggiornamento regolamento trasferte	-	-	31/05/2024	LWA
	Aggiornamento schede istituti giuridici delle assenze per maternità	-	-	4	Intranet
	Revisione ordine di servizio articolazione servizi e uffici	-	-	28/02/2024	Intranet
	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	-	-	30/04/2024	LWA
	Approfondimento e applicazione del nuovo CCNL del personale non dirigente del comparto Funzioni Locali	SI	SI	31/12/2024	Balanced scorecard
	Regolamentazione delle progressioni tra le aree	-	-	30/06/2024	LWA
	Definizione vademecum per le registrazioni conseguenti alle chiusure mensili della posizione giuridica ed economica del personale	-	-	30/06/2024	Elaborazioni su dati
Gestire gli istituti del welfare integrativo	N. posizioni previdenziali gestite	15	26	15	Applicativo INPS
	Applicazione operativa degli istituti del welfare e dei relativi istituti contrattuali del Contratto Integrativo	100%	100%	100%	LWA - SIPERT - CON2 - portale AON
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Percentuale di dipendenti formati su soft skills e skills digitali: n. dipendenti formati/N. di dipendenti in servizio	80%	89%	80%	Elaborazioni su dati
	Percentuale di dipendenti formati per operare da remoto: n. dipendenti formati/N. di dipendenti in lavoro agile	100%	92%	90%	Elaborazioni su dati
Gestire la rete intranet in modo efficace	Implementazione nuovo stato matricolare con funzionalità HR Desk	-	-	31/10/2024	Applicativo HR Desk
	Implementazione Formazione in HR Desk	-	-	30/06/2024	Applicativo HR Desk
	Aggiornamento gestione informatica dei moduli pubblicati sul sito	100%	100%	100%	Scheda progetto

Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Emettere il ruolo per violazioni di pagamento del diritto annuale	Data di trasmissione ruolo del diritto annuale 2022	30/11/2023	09/06/2023	30/11/2024	Applicativi Diana/Disar e portale Agenzia Entrate
Migliorare la riscossione del diritto annuale	Comunicazione irregolarità alle società di capitale in fase di cancellazione e monitoraggio pagamenti per inibizione procedure sanzionatorie	100%	100%	100%	Applicativo Diana - Gedoc - SOL
	Rinuncia alle quote di diritto, sanzioni e interessi, riferite a soggetti sottoposti a procedure concorsuali per riconciliazione dato Infocamere con i conti di credito da DA	-	-	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Rinuncia alle quote di diritto, sanzioni e interessi, riferite a pagamenti effettuati tardivamente senza la maggiorazione dello 0,40% per riconciliazione dato Infocamere con i conti di credito da DA	-	-	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Esame versamenti DA 'non attribuiti' e "in attesa di regolarizzazione", abbinamento alla posizione REA o richiesta di riversamento alla CCIAA competente ed ev. eliminazione dai conti di debito di quote di diritto, sanzioni e interessi di competenza dell'Ente	100%	100%	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Controllo di regolarità delle posizioni partecipanti a bandi e iniziative camerali, comunicazione modalità di regolarizzazione e monitoraggio pagamenti per inibizione procedure sanzionatorie	100%	100%	100%	Applicativo Diana - Gedoc - SOL
	Report delle rendicontazioni esattoriali decadali per riscossione ruoli Diritto Annuale	12	12	12	Monitor Enti - CON2 - INBIZ
	Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Riqualificazione impianto di climatizzazione parte piano terra, secondo e terzo della sede camerale	100%	100%	100%
	Riorganizzazione spazi sede camerale con trasferimento dell'ufficio Provveditorato al secondo piano in funzione dei lavori di riqualificazione impianto di climatizzazione	-	-	30/09/2024	Balanced scorecard
	Predisposizione avviso per vendita/locazione immobile uso uffici a Brembate di Sopra	-	-	30/04/2024	LWA
	Riqualificazione piano interrato, terra e ammezzato Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni: predisposizione eventuali atti per avvio procedure ai sensi del nuovo Codice dei contratti	-	-	30/6/2024	Balanced scorecard
	Valorizzazione degli spazi di Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	-	-	31/12/2024	Balanced scorecard
Gestire in modo efficiente il ciclo attivo e passivo	Valutazione servizi dell'Ente sui quali introdurre sistema pagamento PAGOPA Avanzato	-	-	SI	CON2
	Adeguamento alle previsioni del D.Lgs.36/2023 con riferimento alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti	-	-	30/6/2024	CON2
	Revisione Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture in affidamento diretto	-	-	31/10/2024	Balanced scorecard
Gestire il portafoglio partecipazioni	Monitoraggio andamento di gestione delle partecipate, attuazione indirizzi di razionalizzazione, predisposizione revisione periodica	-	-	31/12/2024	Balanced scorecard

ECONOMICO-FINANZIARIA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Monitorare l'andamento economico-finanziario	Aggiornamento Piattaforma di Certificazione dei Crediti e verifica stock credito	SI	SI	SI	Piattaforma CC
	Statistiche generali ciclo passivo trimestrali per Area	-	-	4	CON2
	Giorni medi per la regolarizzazione contabile degli incassi	30	14	20	CON2
	Gestione Progetti Strategici finanziati dall'integrazione del 20% del DA - Rendicontazione I^ annualità triennio 2023/2025: n. comunicazioni e aggiornamenti e rendicontazioni	6	6	6	CON2 - Piattaforma Unioncamere
	Controllo dei costi dei processi dell'Ente anno 2023 e impostazione nuova mappa dei processi per 2024	30/09/2023	30/09/2023	30/09/2024	CON2 - Piattaforma Unioncamere
	Applicazione operativa delle novità fiscali, previdenziali in materia di trattamento economico del personale derivanti dalla Legge di Bilancio 2024	SI	SI	SI	SIPERT - CON2 - applicativi Agenzia delle Entrate e INPS
	Applicazione novità normative fiscali e previdenziali al trattamento economico degli Organi	-	-	SI	SIPERT - CON2
Incidenza degli interventi economici sugli oneri correnti	Interventi economici/Oneri correnti al netto del Fondo svalutazione crediti da DA	45%	n.d.	45%	Sistema Pareto

3.3 Pari opportunità

Particolare attenzione è dedicata alle politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e lavorative attraverso azioni che considerano le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro sempre la "persona".

Nel corso degli anni la Camera di commercio ha adottato una serie di iniziative volte a favorire il corretto equilibrio tra vita professionale e personale, in particolare attraverso:

- la *flessibilità nell'orario di lavoro*, sia in entrata che in uscita;
- il *lavoro agile*, anche definito in funzione di particolari e temporanee necessità;
- il *part-time*.

Con riferimento al part-time, nel 2023 il 16% del personale, pari a 15 dipendenti, ha usufruito di un contratto di lavoro part-time, confermando l'attualità delle politiche volte a favorire la conciliazione vita-lavoro.

Nella tabella si riporta la suddivisione in percentuale tra donne e uomini che usufruiscono di contratti di lavoro a tempo parziale:

Contratto di lavoro part-time	2022	2023	% su totale PT 2023
Donne	13	11	73%
Uomini	4	4	27%
Totale	17	15	100%

Tra le dipendenti donne in servizio presso la Camera, il 16% ha un contratto di lavoro part-time.

Rispetto alla composizione di genere tra i dipendenti in servizio, nella tabella seguente si evidenzia come le donne rappresentino il 75% della forza lavoro.

Personale in servizio	2022	2023	Quota % 2023
Donne	67	68	75%
Uomini	22	23	25%
Totale	87	91	100%

A seguire la distinzione di genere è presentata anche con riferimento alle aree di inquadramento.

Area	2022			2023		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	1	2	1	1	2
Funzionari ed EQ	14	4	18	14	4	18
Istruttori	33	11	44	35	12	47
Operatori esperti	17	5	22	16	5	21
Operatori	2	1	3	2	1	3
Totale	67	22	89	68	23	91

L'Ente concede, altresì, a richiesta del dipendente e se compatibile con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, una diversa articolazione dell'orario di lavoro per periodi circoscritti legati alle necessità di genitori lavoratori che debbano provvedere all'inserimento dei figli presso i nidi, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie.

Si riportano di seguito i dati relativi ai giorni di assenza dal servizio, escluse le assenze per ferie e congedo per maternità/paternità:

Anno	Malattia	Infortunio	Congedo parentale	Altre cause	Totale
2023	707	0	87	583	1.377

Le assenze per “altre cause” sono riconducibili ai permessi concessi ai sensi della Legge 104/1992 e ai congedi straordinari ai sensi del D.Lgs. 151/2001; lo scorso anno 12 dipendenti hanno usufruito di tali istituti di assenza.

Il Testo Unico a sostegno della maternità e della paternità (D.Lgs. n. 151/2001), come modificato dal c.d. Family Act di cui al D.Lgs. n. 105/2022, ha esteso notevolmente per i genitori le possibilità di fruire di congedi parentali retribuiti, sia in termini di n. di mesi a disposizione che di modalità di utilizzo.

Nella Camera di Bergamo, nel corso del 2023 la fruizione dell’istituto del congedo parentale è stato il seguente:

	Congedo retribuito 100% (in giorni)	Congedo retribuito 30% (in giorni)	Congedo non retribuito (in giorni)
Donne	17	55	0
Uomini	3	12	0
Totale	20	67	0

Nel 2012 l’Ente ha costituito il [Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni – CUG](#) - (in applicazione dell’art. 57 del D.Lgs. 165/2001 come modificato dall’art. 21 della L.182/2010), rinnovato nel 2021 per il quadriennio 2021-2024.

Comprendendo il valore e le potenzialità delle donne d’impresa, da anni la Camera, anche attraverso il [Comitato per l’imprenditoria femminile](#), investe su una cultura imprenditoriale che fa della partecipazione femminile un irrinunciabile punto di riferimento. Il Comitato è stato nominato dalla Giunta Camerale nell’ottobre 2022 e rimarrà in carica fino a ottobre 2025. A oggi è costituito da 14 componenti.

Gli obiettivi per le pari opportunità

I tre obiettivi generali che la Camera di commercio di Bergamo si prefigge per il prossimo triennio e le iniziative che descrivono le azioni da realizzare per il raggiungimento dell’obiettivo stesso sono di seguito descritti.

OBIETTIVO 1: PARITA’ E PARI OPPORTUNITA’

Il tema delle pari opportunità, con particolare riguardo alla conciliazione tra lavoro e vita professionale e personale ed alla condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne, è sempre attuale nel quadro dell’organizzazione dell’Ente: si conferma infatti il carattere generalizzato dell’esistenza di situazioni che possono interferire anche in modo significativo nell’organizzazione della vita quotidiana delle persone che si trovano ad assumere funzioni di cura e di supporto nei confronti dei propri familiari.

È costante quindi l’attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa attraverso varie forme di flessibilità, con l’obiettivo di contemperare le necessità di funzionalità dell’Amministrazione con le esigenze delle persone.

Il lavoro agile è stato acquisito come importante modalità organizzativa e gestionale, e continuerà ad essere attuato nel quadro delle disposizioni normative e contrattuali più recenti, da ultimo contenute nel CCNL Funzioni locali del 16 novembre 2022, e sulla base delle specifiche linee guida della Camera, da ultimo definite nel corso del 2023.

In tema di valorizzazione delle risorse umane e di sviluppo delle competenze, sarà programmata la formazione necessaria a consentire un aggiornamento continuo e uno sviluppo della cultura legata alle competenze trasversali (c.d. *soft skills*) e delle competenze digitali, che dovranno essere comuni a tutta l’organizzazione, sia per consentire alle persone di operare in modo efficace in contesti complessi e caratterizzati da trasformazioni continue, sia per sviluppare un approccio trasversale all’interno dell’Ente.

La tutela delle pari opportunità sarà declinata anche in relazione ai nuovi accessi al lavoro all'interno della Camera, con riferimento alla gestione delle procedure per il reclutamento di personale che verranno avviate.

In attuazione delle disposizioni del CCNL 16 novembre 2022 e come disciplinato nel Contratto integrativo del personale non dirigente, lo strumento del welfare integrativo, rivolto al personale dirigente e non dirigente, avrà particolare riguardo a iniziative di supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli, di erogazione di prestiti a favore dei dipendenti, di contributi a sostegno delle rette dei nidi d'infanzia e di rimborso di spese per iniziative sociali e culturali o di spese sanitarie.

Iniziative previste:

- informazione al personale sulle "azioni positive"
- formazione in tema di soft skills e skills digitali
- valutazione di percorsi formativi per lo sviluppo delle competenze del personale
- attenzione al tema dell'accessibilità di spazi web, contenuti, applicazioni e documenti
- azioni di sostegno per favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi di tempo (malattia, maternità, congedi, aspettative)
- utilizzo del lavoro agile quale strumento di conciliazione vita-lavoro
- monitoraggio sulla composizione delle Commissioni di concorso, in conformità alle disposizioni di legge.

OBIETTIVO 2: BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il benessere organizzativo rappresenta la sintesi di una molteplicità di fattori che agiscono a diversa scala. La sua percezione dipende dalle generali politiche dell'ente in materia di personale ma anche dalle decisioni e micro-azioni assunte quotidianamente dai dirigenti e dai responsabili delle singole strutture, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimento e apprezzamento del lavoro svolto.

Proseguirà l'attenzione dedicata alla comunicazione interna, anche al fine della piena attuazione delle iniziative legate a prevenzione della corruzione e trasparenza, con l'obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che rafforzi la motivazione e il senso di appartenenza all'organizzazione.

Iniziative previste:

- sviluppo e implementazione continui della intranet camerale
- attuazione e costante aggiornamento della regolamentazione e degli strumenti di welfare integrativo
- promozione di convenzioni e accordi con centri sportivi situati in prossimità della sede camerale e inserimento nella piattaforma welfare
- valutazioni in merito all'introduzione della spesa alimentare tra i benefici welfare
- confronto e raccordo con le organizzazioni sindacali sulle tematiche legate al benessere organizzativo
- valorizzazione di buone pratiche e di soluzioni organizzative innovative per migliorare il clima interno, il benessere organizzativo e il senso di appartenenza
- valutazioni riguardo l'indagine sul benessere organizzativo
- aggiornamento nelle sezioni Amministrazione trasparente delle azioni e dei documenti riguardanti gli interventi inerenti le azioni positive
- monitoraggio della situazione di utilizzo e necessità del part time

OBIETTIVO 3: CONTRASTO DELLE DISCRIMINAZIONI

Nell'ambito del contrasto delle discriminazioni, si rafforzerà l'azione del Comitato Unico di Garanzia.

L'efficacia dell'azione del Comitato sarà supportata, oltre che dal contributo dei singoli componenti, da una relazione continua con il Servizio Risorse umane, dalla promozione e riconoscimento del ruolo da parte dei

dirigenti e dei responsabili e dalla condivisione di procedure, formazione e buone prassi nell'ambito della rete dei CUG.

La realizzazione del bilancio di sostenibilità della Camera, strumento attraverso il quale comunicare l'impegno della Camera messo in atto nel progettare ed attuare soluzioni di sviluppo sostenibile agendo a sostegno della competitività del territorio, è individuato quale sede nella quale far confluire anche i contenuti di rendicontazione sociale e di genere dell'Ente.

Iniziative previste:

- incoraggiamento del ruolo e delle attività del CUG
- valutazione della revisione del regolamento di funzionamento del CUG
- collaborazione dell'amministrazione nella trasmissione di statistiche di genere relative al personale
- attuazione di attività di *benchmarking* per individuare interventi in tema di pari opportunità e benessere predisposte da altre amministrazioni
- verifica triennale del rischio stress lavoro-correlato nell'ambito delle attività legate alla salute e alla sicurezza del lavoro
- realizzazione del bilancio di sostenibilità
- informazione, formazione e sensibilizzazione, anche attraverso l'utilizzo della piattaforma Syllabus messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

3.4 Performance individuale

Nella logica di forte integrazione fra programmazione strategica e programmazione operativa e di bilancio, la Camera di commercio di Bergamo ha stabilito di far discendere “a cascata” dagli obiettivi strategici dell’Ente, gli obiettivi assegnati al Segretario Generale il quale a sua volta assegna al Dirigente e alle strutture gli obiettivi operativi nonché i relativi obiettivi individuali.

I pannelli di seguito esposti riportano gli indicatori per la misurazione e valutazione delle performance del Segretario Generale e del dirigente e il relativo target di riferimento.

La definizione del cruscotto di indicatori per la misurazione e valutazione delle performance del Dirigente è stata curata dal Segretario Generale.

Per effetto dell’art. 4-bis, c. 2 del D.L. n. 13/2023, convertito in Legge n. 41/2023, e sulla base delle indicazioni della circolare n. 1/2024 della RGS, ai dirigenti è stato assegnato uno specifico obiettivo funzionale al rispetto dei tempi di pagamento calcolati, a livello di Ente, tramite l’indicatore di ritardo annuale. Ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, a tale obiettivo corrisponde la quota del 30% della retribuzione di risultato stessa.

CRUSCOTTO DEL SEGRETARIO GENERALE

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.1 Attrattività del territorio					
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale	Progetto: Turismo	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Progetto: Made Film Festival 2024	100%	100%	100%	Scheda progetto
Sostenere il sistema fieristico territoriale	Progetto: Gestione procedura acquisizione quote di partecipazione in Bergamo Fiera Nuova Spa	-	-	100%	Scheda progetto
Partecipare alla governance territoriale in maniera attiva	Progetto: "Gestione Tavolo BERGAMO 2030"	100%	100%	100%	Scheda progetto
1.3 Transizione digitale e ecologica					
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: Doppia transizione digitale ed ecologica	100%	100%	100%	Scheda progetto
1.4 Giovani, orientamento e alternanza scuola-lavoro					
Realizzare iniziative per l'orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione Lavoro	100%	100%	100%	Scheda progetto
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Gestire i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Tempo medio intercorrente tra la data di disponibilità del visto di conformità/atto di liquidazione e la sottoscrizione dell'atto di liquidazione	≤20 gg	5,153	≤10 gg	CON 2.0
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale					
Valutare la soddisfazione degli utenti	Progetto: Indagine Ipsos "La reputazione della Camera di commercio di Bergamo"	-	-	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Obiettivo	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Valorizzare le professionalità interne	% di dipendenti assegnati che hanno partecipato ad attività formative per almeno 24h/anno	-	-	100%	Report formazione
Gestione giuridico-economica del personale	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	-	-	30/04/2024	LWA
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
ECONOMICO-FINANZIARIA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Valorizzazione degli spazi di Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni	-	-	31/12/2024	Balanced scorecard

CRUSCOTTO DEL DIRIGENTE

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.5 Semplificazione					
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	Processo di avvio dei nuovi Comuni gestiti dal SUAP camerale (proposte commerciali, Firma convenzioni, formazione addetti, assessment finale e avvio gestione)	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	"SUAP&Impresa": n. iniziative di Bergamo inserite nella Newsletter	-	-	3	Balanced scorecard
Riorganizzare le procedure interne sportelli	Adeguamento dell'attività degli sportelli polifunzionali attraverso la definizione e realizzazione di una nuova organizzazione interna	-	-	30/06/2024	Balanced scorecard
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	Definizione procedura per la gestione pratiche Titolare effettivo e gestione accessi	-	-	1	Balanced scorecard
1.6 Tutela e trasparenza del mercato					
Vigilare sul mercato	N. giornate dedicate alla vigilanza sugli organismi di ispezione che operano sui titolari metrici	-	-	5	Balanced scorecard
Attività inerenti la composizione negoziata della crisi d'impresa	Presidio delle attività inerenti la composizione negoziata della crisi d'impresa	SI	SI	SI	Balanced scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide e campagne di attribuzione domicilio digitale	3	3	3	Elaborazioni su dati
	Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 40 del D.L. 76/20	350	390	450	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi dell'art. 2490 cc	650	662	60	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi del DPR 247/2004	-	-	700	Elaborazioni su dati
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento	superiore alla media nazionale	87,7%	superiore alla media nazionale	Cruscotto Tempi di lavorazione
Gestire i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Tempo medio intercorrente tra la data di disponibilità del visto di conformità/atto di liquidazione e la sottoscrizione dell'atto di liquidazione	≤20 gg	5,153	≤10 gg	CON 2.0
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Obiettivo	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Valorizzare le professionalità interne	% di dipendenti assegnati che hanno partecipato ad attività formative per almeno 24h/anno	-	-	100%	Report formazione

3.5 Rischi corruttivi e trasparenza

La Legge n. 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” ha introdotto, nel nostro ordinamento, una nuova nozione di rischio, intesa come possibilità del verificarsi di fenomeni corruttivi, in precisi contesti organizzativo/gestionale, stabilendo l’obbligo, per le pubbliche amministrazioni, di predisposizione di un piano di prevenzione della corruzione, al fine di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici, al rischio di corruzione e indicando gli interventi organizzativi volti a prevenirlo.

Il concetto di corruzione deve essere inteso in senso lato, comprensivo delle varie situazioni – evidentemente più ampie della fattispecie penalistica – in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato, al fine di ottenere vantaggi privati, indipendentemente dal fatto che il malfunzionamento posto in essere abbia avuto successo oppure sia rimasto a livello di tentativo. Si tratta di una nozione, non solo più ampia dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con l’attività relativa all’assunzione di decisioni (di sistemazione di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell’interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Pertanto, occorre aver riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell’interesse pubblico e pregiudicano l’affidamento dei cittadini nell’imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse. Pertanto, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza/sezione Anticorruzione e trasparenza (P.T.P.C.T.) del PIAO non è un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l’individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione; infatti, il P.T.P.C.T. è uno strumento recante misure di prevenzione aventi contenuto organizzativo che individua le misure che riguardano tanto l’imparzialità oggettiva, volta ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali, quanto l’imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l’interesse generale.

L’obiettivo di tutto l’apparato costruito dal legislatore in tema di corruzione, in coerenza con le direttive contenute nel P.N.A. è, appunto, la realizzazione di una strategia di prevenzione del rischio che agisca su tre dimensioni previsti anche nel piano precedente:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Il processo di contrasto alla corruzione coinvolge, a vari livelli, tutta l’organizzazione e in questo senso la Camera di commercio di Bergamo ha già posto in essere, grazie anche alla certificazione del Sistema Qualità, tutta una serie di azioni volte alla mappatura dei processi, alla determinazione di standard di qualità e alle periodiche verifiche del mantenimento degli standard.

Le principali misure già adottate con funzione di prevenzione

La Camera di commercio di Bergamo si è dotata nel corso degli anni di una serie di [regolamenti](#), pubblicati sul sito istituzionale nella sezione “Amministrazione Trasparente”, finalizzati a garantire la massima trasparenza e l’integrità dell’azione amministrativa e che svolgono, come tali, una importante funzione nella prevenzione della corruzione e dell’integrità, nello specifico si richiamano quelli più rilevanti:

- Regolamento di organizzazione (delibera della Giunta camerale n. 113/2019);
- Regolamento per la disciplina del rapporto di lavoro a tempo parziale (delibera della Giunta camerale n. 119/2015);
- Regolamento per la disciplina del lavoro agile (delibera della Giunta camerale n. 18/2023)
- Regolamento sulle modalità di acquisizione e sviluppo delle risorse umane (delibera della Giunta camerale n. 87/2023)
- Regolamento di disciplina delle procedure per il conferimento degli incarichi di prestazioni d’opera intellettuale (consulenze) (delibera della Giunta camerale n. 51/2008);
- Regolamento della disciplina degli incarichi extra istituzionali del personale dipendente della Camera di Commercio di Bergamo (delibere della Giunta camerale n. 95 e n. 137/2015);
- Regolamento sui criteri e modalità per la concessione di contributi, sussidi e ausili finanziari e per l’attribuzione di vantaggi economici in conformità con l’art. 12 Legge n. 241/1990 (delibera della Giunta camerale n. 139/2018);
- Regolamento dell’ente per l’esercizio del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e

generalizzato ai documenti, informazioni e dati detenuti dalla Camera di Commercio (delibera del Consiglio camerale n.7C/2018);

- Regolamento per l'acquisizione di Lavori, servizi e forniture (delibera della Giunta camerale n. 63/2022);
- Regolamento per le sponsorizzazioni a beneficio della Camera di Commercio di Bergamo (delibera del Consiglio camerale n.9C/2020).

Le principali misure già adottate con funzione di prevenzione

Gli strumenti di ascolto sono attualmente i seguenti:

- contatto costante con i principali *stakeholder* assicurato dalla presenza, negli Organi di governo e di indirizzo politico della Camera di Commercio, dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori;
- costante dialogo con gli stakeholder, avviato da tempo anche grazie al coordinamento e partecipazione attiva al Tavolo Bergamo 2030, che prosegue oggi nel ruolo proattivo dell'Ente, utile alla costante armonizzazione e alla sintesi delle politiche di sistema, anche in relazione alle opportunità sui temi più strategici messe in gioco dal Piano nazionale per la ripresa e la resilienza;
- svolgimento di indagini di customer satisfaction anche per l'utilizzo dei nuovi servizi;
- modalità di ascolto on line anche attraverso la pubblicazione degli indirizzi di posta elettronica e dei numeri telefonici degli uffici nella pagina web dedicata ai contatti;
- presenza di uno spazio per suggerimenti e reclami sia fisico, presso l'ufficio Urp, che nella sezione del sito dedicata a tale ufficio, formalizzato con apposita procedura del sistema qualità relativa alla gestione delle comunicazioni all'utenza. La Camera di Commercio di Bergamo offre, già da tempo, ai propri utenti modalità di presentazione di reclami e suggerimenti che rispondono a criteri di: facile accessibilità, facile comprensione e facile utilizzazione. Le procedure di reclamo devono altresì svolgersi in tempi rapidi, assicurare un'indagine completa e imparziale circa le irregolarità denunciate, prevedere una risposta completa all'utente ed eventuali forme di ristoro adeguate;
- organizzazione di incontri e seminari con i rappresentanti del sistema economico locale sui temi relativi all'economia provinciale, nonché incontri formativi con il mondo professionale e le altre P.A. (ad es. Comuni) per illustrare le nuove normative ed i nuovi adempimenti relativi ai servizi erogati (ad es. Registro Imprese).
- realizzazione del Bilancio di sostenibilità della Camera, completo e conforme agli standard internazionali della Global Reporting Initiative (GRI), integrata da quest'anno con un focus dedicato agli impatti, quale strumento comunicativo attraverso cui l'Ente presenta e rendiconta agli stakeholder i propri valori, gli obiettivi e le attività finalizzate a creare sviluppo e a promuovere la crescita sostenibile del territorio.

Le azioni previste

L'Ente promuove una serie di misure di prevenzione, dei livelli di efficienza e trasparenza, al fine di mitigare il rischio di fenomeni corruttivi, stabilendo di implementare gli strumenti di prevenzione nell'organizzazione dell'attività amministrativa consentendo un miglioramento continuo. Sono di seguito indicati tali strumenti che possono essere utilizzati e combinati differentemente tenuto conto delle funzioni svolte e dello specifico contesto organizzativo:

a) Controlli a campione

Tale controllo è finalizzato a verificare la conformità e/o adeguatezza delle dichiarazioni effettuato su un numero determinato di attività, selezionate secondo tecniche di campionamento (statistico o soggettivo) su misura percentuale prestabilita rispetto al numero complessivo di attività afferenti ad una specifica categoria, ad esempio i controlli effettuati dal registro imprese e di metrologia legale.

b) Controlli su segnalazione

Tale controllo ha per oggetto la verifica di conformità e/o adeguatezza che viene svolta su specifiche attività a seguito di segnalazioni o istanze derivanti sia dall'interno che dall'esterno dell'organizzazione.

c) Controlli indipendenti

Tale controllo ha per oggetto la verifica di conformità e/o adeguatezza effettuata su un determinato numero di attività, condotto da soggetti funzionalmente indipendenti rispetto all'organizzazione, a prescindere dalla collocazione organizzativa, ad esempio i controlli svolti dai Revisori dei conti e dall'OIV e dall'Organismo di certificazione del Sistema qualità.

d) Informatizzazione dei processi

L'automazione informatica delle attività, precedentemente svolte secondo procedure che prevedono l'intervento diretto delle persone, consente anche un innalzamento qualitativo e/o quantitativo delle attività, garantendo degli standard di sicurezza ulteriori. Si evidenzia come già una parte considerevole delle attività, di competenza camerale, è gestita attraverso procedure automatizzate. Il Registro delle imprese, nelle sue varie articolazioni, la cui tenuta e cura rientra tra la più rilevante delle funzioni svolte dalla Camera di Commercio, costituisce un importante strumento di trasparenza e tutela degli operatori economici. Infatti essendo quasi completamente informatizzato, è garanzia di maggior chiarezza per la gestione delle complesse procedure amministrative legate alla vita delle imprese. Anche la procedura di accettazione telematica delle richieste di contributo, assicura la massima trasparenza nella fase delicata del ricevimento delle domande, per le quali è previsto solitamente un termine perentorio di presentazione. Inoltre è a regime, la gestione informatica del protocollo e del flusso documentale attraverso l'applicativo di Infocamere "GEDOC", in entrata e in uscita, già avviata nel secondo semestre 2016. Analogamente dicasi per i documenti per l'estero la cui procedura è ormai pressoché completamente informatizzata.

e) Vari livelli gerarchici nei procedimenti amministrativi

La responsabilità del procedimento amministrativo e la competenza ad emanare il provvedimento finale fanno generalmente capo a due distinti soggetti: il Responsabile del Servizio e il Dirigente. Il procedimento, quindi, non è seguito direttamente e personalmente da uno stesso funzionario, ma è strutturato in diversi step, che richiedono il coinvolgimento di più soggetti, prestandosi così a minori rischi di corruzione. In particolare le procedure seguite dagli uffici sono strutturate in modo tale da richiedere una gestione condivisa delle attività, prevedendo generalmente il coinvolgimento di distinti livelli di responsabilità.

f) Monitoraggio dei tempi e standard procedurali

Il monitoraggio dei tempi di erogazione dei servizi a rilevanza esterna consiste nel rendere un servizio nei tempi previsti e nell'adozione di azione correttive necessarie in caso di discordanza. Il monitoraggio degli standard procedurali consiste nella verifica della corrispondenza delle attività alle caratteristiche indicate nello standard codificato a livello aziendale. Tali attività sono gestite mediante il sistema qualità di cui si è dotato l'Ente.

g) Atti di indirizzo e regolamentazione

L'Ente disciplina preliminarmente, con regolamenti, direttive o disposizioni, i principi e i criteri ai quali attenersi obbligatoriamente nelle procedure amministrative più esposte al rischio di corruzione.

h) Attività di formazione

La Camera di Commercio ha previsto l'aggiornamento continuo di tutto il personale sui principali temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione. A fianco della formazione generica sarà prevista una formazione a livello specifico per la prevenzione dei comportamenti corruttivi in relazione al ruolo svolto nell'amministrazione. Inoltre si continuerà la formazione relativa al codice di comportamento dei dipendenti, al fine di aumentare la consapevolezza interna e prevenire comportamenti difformi alle prescrizioni del nuovo codice.

i) Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi

Tutti i dipendenti, in caso di conflitti di interesse, devono astenersi, ai sensi dell'art. 6 bis della Legge n. 241/90 e del D.P.R. n. 62/2013, dal prendere decisioni o svolgere attività in situazioni di conflitto di interessi anche potenziale e devono segnalare tempestivamente tale situazioni. Tale disposizione è disciplinata anche nel Codice di Comportamento.

j) Codice di comportamento dei dipendenti

In particolare la Camera di Commercio, in attuazione dell'art. 54 del D.Lgs. 165/2001, ed in applicazione delle regole contenute nel D.P.R. n. 62/2013, ha aggiornato, con delibera di Giunta n. 104/2023, il proprio Codice di comportamento dei dipendenti pubblicato, sia sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente sia nella intranet camerale.

k) Trasparenza

La pubblicazione di informazioni, di dati e documenti, nel sito camerale, consente il controllo da parte del cittadino e utente, sulla attività e sull'utilizzo di risorse pubbliche da parte della Camera di Commercio di Bergamo. A tal fine l'ente camerale assicura livelli essenziali di trasparenza garantendo l'applicazione, ai sensi del D.Lgs. 33/2013, degli obblighi di pubblicazione, come meglio indicato nella sezione apposita relativa alla Trasparenza con annessa la Tabella sulle tipologie di dati ed informazioni che devono essere pubblicati e sulla relativa responsabilità e tempistiche previste.

l) Rotazione

La rotazione può essere attuata sia con riferimento al personale dell'organizzazione, sia con riferimento a soggetti esterni con i quali l'organizzazione instaura dei rapporti rispetto all'attività (es. fornitori). A seguito della progressiva riduzione dell'organico e tenendo conto che alcuni servizi sono ad elevata specializzazione, è difficile attuare una significativa rotazione del personale, dovendo garantire la continuità operativa delle attività per effettuare tutti gli adempimenti amministrativi. Pertanto si procede alla rotazione degli incarichi solo in presenza di reale necessità, ove emergano fatti che facciano presupporre lascino intendere la presenza di comportamenti non trasparenti. Inoltre come misura di mitigazione del rischio sono stati adottati diversi accorgimenti organizzativi quali la previsione di una gestione collegiale (compresenza di almeno un altro addetto) in determinate fasi del procedimento più esposte di altre al rischio di corruzione e la previsione di un secondo livello di controllo e verifica dell'operato del singolo incaricato, lo svolgimento di controlli a campione sugli atti gestiti da personale che non può ruotare; la programmazione di un affiancamento per il trasferimento di competenze per poter attuare, in prospettiva, la vera e propria rotazione.

m) Incarichi di consulenza e di collaborazione.

Per quanto attiene la nomina relativa agli incarichi di consulenza e collaborazione si sottolinea che è stata predisposta ed utilizzata apposita dichiarazione, relativamente all'inconferibilità e incompatibilità che i soggetti esterni devono compilare e firmare. Non si procede al pagamento dell'incarico in assenza delle suddette dichiarazioni e della correlata documentazione.

Inoltre, al fine dell'applicazione dell'art. 53, c. 16-ter, del D.Lgs 165/2001 e relativo all'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage* o *revolving doors*), nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, tra i requisiti generali di partecipazione a pena di esclusione, è stata inserita apposita dichiarazione che l'impresa non ha concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e, comunque, non ha attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'ente che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle PA, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto.

n) La disciplina per lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *pantouflage*)

Al fine di evitare il verificarsi dei casi di c.d. *pantouflage*, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico i dipendenti, che negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per la Camera, devono sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegnano al rispetto del divieto di *pantouflage*. Rientrano in questo ambito i dirigenti, funzionari che svolgono incarichi dirigenziali ed i dipendenti che possono incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale vincolando in modo significativo il contenuto della decisione. Inoltre fra i poteri autoritativi e negoziali rientrano sia i provvedimenti relativi alla conclusione dei contratti per l'acquisizione dei beni e servizi, sia i provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari, come gli atti volti a concedere vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazione, concessione, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere.

o) Segnalazione di illeciti (*whistleblower*)

L'Ente favorisce l'utilizzo strumenti e modalità che consentono la segnalazione di situazioni di illecito, così come disciplinato nell'art. 7 "Segnalazioni esterne" del Codice di Comportamento dei dipendenti della Camera di commercio. Inoltre l'ANAC ha reso disponibile sul proprio sito ([www. anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)) in una sezione dedicata, l'applicazione informatica delle segnalazioni di condotte illecite-*Whistleblower*- per l'acquisizione e la gestione delle stesse, consentendo così di utilizzare uno specifico canale dedicato.

La trasparenza

La trasparenza costituisce la misura cardine dell'intero impianto di prevenzione della corruzione delineato dal legislatore all'interno della Legge 190/2012, in forza del dettato dell'art. 1 del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i. : "La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche."

Le attività ed i servizi erogati dalla Camera sono improntati ai principi normativi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, come attesta la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente". Lo scopo della trasparenza attuata dalla Camera si sostanzia nel garantire e favorire forme diffuse di controllo da parte degli stakeholder sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, condivisione di avvisi pubblici e massima partecipazione.

Il sito web è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile, attraverso il quale l'amministrazione garantisce un'informazione trasparente e costante sul proprio operato, promuovere e consente l'accesso ai propri servizi, promuove nuove relazioni con i cittadini, con le imprese, con le altre PA, pubblicizza e consente l'accesso ai propri servizi, consolida la propria immagine istituzionale. Per questo la Camera di commercio ha da tempo realizzato un [sito internet istituzionale](http://www.bg.camcom.it/) (<http://www.bg.camcom.it/>), costantemente aggiornato e contenente le pubblicazioni obbligatorie previste dal D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. nella sezione "Amministrazione Trasparente". Le pubblicazioni sono sempre state effettuate tenendo conto delle "Linee guida in materia di trattamento di dati personali" del Garante per la protezione dei dati personali (delibera n. 243/2014) che prevedono l'oscuramento dei dati personali. Tale principio è stato rafforzato dall'entrata in vigore, il 25 maggio 2018, del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)» e dall'entrata in vigore, il 19 settembre 2018, del D.Lgs. del 10 agosto 2018 n. 101 che ha adeguato il Codice Privacy (D. Lgs. n.196/2003) alle disposizioni del Regolamento europeo. Già dall'anno 2019 è stato realizzato un nuovo sito con un moderno sistema di gestione dei contenuti e un rinnovato aspetto grafico. Sono state impiegate le tecnologie disponibili per una più ampia portabilità, accessibilità e fruibilità dei contenuti anche su differenti dispositivi mobili. Per soddisfare i requisiti normativi e raggiungere maggiori livelli di efficacia di quello che è il primario canale di comunicazione dell'ente si è scelto di sposare la moderna linea proposta per i siti della pubblica amministrazione da Agid e dalla comunità italia.developers.it.

La Camera di Bergamo inoltre ha aderito al progetto, avviato da Unioncamere Lombardia, denominato "Sportello virtuale lombardo", finalizzato a creare una piattaforma digitale "Servizi on line" utilizzabile da tutte le Camere di Commercio lombarde con l'obiettivo di garantire all'utenza la possibilità di svolgere pratiche amministrative e usufruire di servizi camerale in modalità "on-line".

Nell'ottica di un miglioramento continuo è andata sempre più consolidandosi la presenza della Camera di Commercio sulle reti sociali. A tal proposito, nel corso del 2023 è stata rivisitata la linea grafica dei contenuti diffusi tramite i canali aperti su Facebook, LinkedIn, Instagram e X. Si proseguirà su questa linea, affinandola e innovandola gradatamente per il costante rinnovamento. Anche il canale **YouTube** verrà alimentato con materiale video specifico, quando disponibile. È stata istituita ed è accreditata, sul sito "Indice delle Pubbliche Amministrazioni", una casella generale di Posta Elettronica Certificata il cui indirizzo è: cciaa.bergamo@bg.legalmail.camcom.it.

Per quanto riguarda il dettaglio delle misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza, con l'indicazione dei responsabili dell'elaborazione/pubblicazione dei dati e delle tempistiche di aggiornamento/pubblicazione, si rinvia all' [Allegato 5](#).

Le misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico

Nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, la trasparenza viene assicurata, nel contemperamento altresì "dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti", attraverso l'istituto dell'accesso ad atti e documenti da parte dei cittadini, mediante le varie tipologie di accesso contemplate nell'attuale impianto normativo.

L. art. 5 del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. riconosce a chiunque:

1. il diritto di richiedere alle Amministrazioni documenti, informazioni o dati per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria, nei casi in cui gli stessi non siano stati pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale (accesso civico "semplice");
2. il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art. 5-bis (accesso civico "generalizzato").

La nuova formulazione di accesso civico assicura il rispetto della trasparenza anche decorsa la durata ordinaria di pubblicazione, che rimane fissata in cinque anni dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati, consentendo a chiunque di richiedere dati, documenti ed informazioni che l'ente non ha l'obbligo di pubblicare. Si tratta di un ampliamento di notevole rilievo del diritto di accesso cosiddetto

documentale, la cui novità significativa, rispetto alla Legge n. 241/1990, è che la norma non richiede l'obbligo di motivazione prevedendo che il diritto di accesso possa essere esercitato da chiunque.

Pertanto si è provveduto ad adeguarsi alla nuova normativa con disposizioni riguardanti le modalità di accesso civico e generalizzato ed è stato individuato il Servizio della Comunicazione/Ufficio URP (a cui sono già inoltrate le richieste di accesso agli atti) quale punto unico di raccolta delle richieste che saranno smistate agli uffici competenti, così come suggerito dall'ANAC nelle Linee guida.

È stato istituito ed è pubblicato il Registro degli accessi, contenente elenco delle richieste di accesso (documentale, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto, della data della richiesta, nonché del relativo esito e della data della decisione, soggetto ad aggiornamento semestrale. Nell'anno 2018 è stato adottato il nuovo regolamento in tema di accesso, integrando quello precedente, relativo solo all'accesso documentale della Legge n. 241/90, con disposizioni riguardanti l'accesso civico e generalizzato. Pertanto, oltre a contemplare l'accesso ai documenti e dati delle pubbliche amministrazioni allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini e promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa, consente la libertà di accesso di chiunque ai dati e documenti dell'ente attraverso l'accesso civico e senza l'obbligo della motivazione.

La Camera di Commercio si ispira, nello svolgimento della propria attività, al principio della pubblicazione sul proprio sito istituzionale, anche di dati, informazioni e documenti che non ha l'obbligo di pubblicare ai sensi delle vigenti disposizioni normative in materia, fermi restando i limiti e le condizioni espressamente previsti da disposizioni di legge e procedendo a rendere anonimi i dati personali eventualmente presenti, assicurando in ogni caso, le adeguate misure organizzative per una piena attuazione di quanto previsto dall'art. 5 del D. Lgs.n.33/2013 s.m.i- in tema di accesso civico generalizzato. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, di pertinenza e di limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati sono trattati c.d. "minimizzazione dei dati". In ogni caso, ai sensi della normativa europea, in caso di dubbi o incertezze applicative i soggetti che svolgono attività di gestione della trasparenza possono rivolgersi al Responsabile della Protezione dei Dati della Camera (RPD), il quale svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

4.1. Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Il modello organizzativo della Camera di commercio di Bergamo è strettamente correlato ai processi di cambiamento dell'organizzazione del lavoro, di costante sviluppo della digitalizzazione dei servizi e dematerializzazione dei processi interni e dell'accrescimento delle competenze sia esistenti che potenziali del personale.

Il disegno, costantemente monitorato, tende a definire risorse e processi secondo principi di efficacia ed efficienza per assicurare il corretto presidio delle funzioni camerali e nel contempo garantire una struttura snella e flessibile, il contenimento dello sviluppo verticale della struttura, l'assenza di duplicazioni di funzioni, la valorizzazione di competenze e processi di riqualificazione professionale delle risorse, la migliore organizzazione dei servizi all'utenza, il governo del rapporto con il territorio attraverso l'ascolto delle esigenze degli *stakeholder*, il monitoraggio degli standard di servizio utili a rafforzare la capacità dell'ente di garantire gli standard di sistema e la qualità dei servizi erogati nel territorio.

Lo sviluppo di un approccio efficace troverà il proprio nodo centrale nella gestione coordinata delle varie fasi del *ciclo della performance*, che prende le mosse dalla pianificazione strategica, dalla programmazione operativa nonché dalla programmazione finanziaria. Proseguirà la ricerca della massima integrazione possibile tra le varie fasi del ciclo, in particolare tra la definizione degli obiettivi strategici ed operativi e l'assegnazione degli obiettivi individuali e di gruppo e tra il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi. La misurazione e valutazione della performance, anche attraverso una sempre maggiore qualificazione dei KPI, verrà attuata al fine di rendere il sistema degli indicatori maggiormente focalizzato sul rappresentare le dimensioni core dell'agire della Camera – nel rispetto delle dimensioni legate a input (dotazione di risorse umane, finanziarie, strumentali ecc.), output (servizi erogati) e *outcome* (risultati interni ed esterni nel lungo periodo) – e nel renderle leggibili da parte degli stakeholder, in sinergia con il progetto di realizzazione del bilancio di sostenibilità della Camera, sempre più finalizzato alla misurazione e rendicontazioni degli impatti.

I fattori che guidano l'evoluzione del modello organizzativo sono inoltre definiti in stretta correlazione con lo sviluppo delle competenze del personale. La [formazione](#) è confermata quale strumento fondamentale per accrescere l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa dell'Ente garantendo e implementando la performance sia organizzativa sia individuale. Il quadro di riferimento è delineato dagli obiettivi strategici legati all'apprendimento continuo e alla crescita dell'organizzazione e individuati nella Relazione Previsionale e Programmatica 2024: "Garantire la qualificazione e lo sviluppo delle professionalità" e "Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione".

4.2. Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile rappresenta l'applicazione di un approccio alla gestione delle risorse umane fondato sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti utilizzati durante la prestazione lavorativa a fronte di maggior orientamento all'obiettivo e responsabilizzazione sui risultati. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, nel contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Sulla base dell'esperienza maturata a partire dal 2020 e delle specifiche disposizioni contenute nel nuovo Contratto collettivo nazionale del comparto Funzioni Locali del 16 novembre 2022, il processo interno di cambiamento organizzativo e culturale che assume il lavoro agile come una scelta organizzativo-gestionale si è consolidato. La disciplina del lavoro agile all'interno dell'Ente è oggi contenuta in un apposito Regolamento, approvato dalla Giunta con la delibera n. 18/2023.

Il personale in lavoro agile alterna oggi presenza in ufficio e da remoto, utilizzando strumenti di lavoro - PC portatile e di collegamenti telematici (VDI - Virtual Desktop Interface) che rendono possibile lavorare in modo funzionale nei due ambienti. Nel corso del 2023 44 dipendenti hanno svolto la prestazione lavorativa in modalità agile.

Dimensioni del lavoro agile 2023	2021	2022	2023
N. dipendenti totali al 31.12	90	89	91
N. dipendenti che hanno svolto attività in modalità agile	70	46	44
N. di giornate complessive svolte in modalità agile	5.319	2.740	2.660
N. giornate in lavoro agile svolte in media a settimana per dipendente	2,2	1,5	1,4
N. dipendenti in lavoro agile al 31.12	43	41	41

Le iniziative formative messe in campo nel 2023 per supportare il personale in lavoro agile sono state in particolare legate all'utilizzo della piattaforma G-Suite di Google, al lavoro in *team*, alle relazioni e alla *leadership*.

Formazione a supporto del lavoro agile	N. partecipanti	N. giornate
Approfondimento sull'utilizzo della piattaforma Gsuite di Google	77	41
Lavorare e fare squadra a distanza	39	16
Sicurezza delle informazioni	54	15
Google workspace	23	9

Per quanto riguarda la dotazione informatica, l'Amministrazione ha messo a disposizione i dispositivi e i supporti per la connessione da remoto quali PC portatili, collegamenti telematici VPN/VDI, sistema VOIP/Tvox, come segue:

Tecnologia in tema di lavoro agile	2020	2021	2022	2023
N. PC messi a disposizione per lavoro agile	42	57	38	62
N. dipendenti in lavoro agile che hanno utilizzato PC propri	30	13	3	0
N. VPN attivate	48	45	20	17
N. VDI attivate	24	35	45	45
N. Voip-Tvox	-	42	42	39

Finalità del lavoro agile

Anche ai sensi del Regolamento per la disciplina del lavoro agile, l'Ente intende avvalersi del lavoro agile al fine di:

- migliorare i servizi offerti e l'innovazione organizzativa grazie alla scelta di luoghi e tempi idonei a stimolare una maggiore efficienza, efficacia ed economicità delle attività svolte e ad accrescere il *problem solving*;
- favorire un'organizzazione del lavoro focalizzata su obiettivi e risultato e al tempo stesso orientata a un incremento della produttività;
- incrementare la qualità del lavoro svolto grazie alla riduzione delle interruzioni proprie di un ufficio;
- favorire le pari opportunità e conciliare le esigenze familiari e/o personali con l'impegno lavorativo e quindi ridurre le assenze dal lavoro;
- facilitare l'integrazione lavorativa di coloro ai quali, per cause dovute a condizioni di disabilità o ad altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, il tragitto casa-lavoro e viceversa risulti particolarmente gravoso;
- promuovere la cultura della sostenibilità grazie alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro.

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

La mappatura delle attività c.d. "smartabili", cioè compatibili anche parzialmente con il lavoro agile, è realizzata con la collaborazione di tutti i responsabili di Servizio/Ufficio, e viene effettuata in funzione di una serie di parametri.

Nello specifico, i parametri utilizzati nella mappatura sono i seguenti:

- possibilità di svolgere da remoto almeno in parte le attività, senza necessità di costante presenza in sede e senza che ciò comporti modifiche della qualità delle prestazioni attese e/o erogate;
- grado di autonomia operativa e organizzativa rispetto all'esecuzione della prestazione;
- grado di interscambio con i colleghi e con i dirigenti;
- grado di utilizzo di strumenti informatici nei processi comunicativi e decisionali;
- grado di svolgimento di attività di *front office* (vs *back office*) e grado di interscambio con l'utenza esterna;
- grado di standardizzazione del processo;
- grado di ricorrenza di situazioni organizzative contingenti aventi carattere di immediatezza nella gestione di un processo o di urgenza nell'erogazione di un servizio/elaborazione di un documento;
- grado di ricorrenza di picchi lavorativi;
- livello di utilizzo di strumenti e soluzioni informatiche;
- presenza di indicatori quantitativi per la definizione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

Fattori abilitanti

Linee guida per il lavoro agile

Il lavoro agile è attualmente disciplinato dal Regolamento per la disciplina del lavoro agile di cui alla Delibera di Giunta n. 18 del 20.02.2023, nonché sulla base della normativa vigente di riferimento (Leggi 124/2015 art. 14 e 81/2017 artt. 18-24 come modificati dall'art. 4 del D.Lgs. 105/2022, Direttiva DFP 3/2017, DPCM 30 giugno 2022 e Contratti collettivi nazionali vigenti, in particolare il CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022, Direttiva PCM – Ministero per la Pubblica amministrazione del 29/12/2023).

Personale coinvolto

L'adesione al lavoro agile potrà coinvolgere sia il personale dirigente sia il personale non dirigente, a tempo pieno o a tempo parziale. La programmazione delle principali dimensioni del lavoro agile si porrà in continuità con l'esperienza maturata negli anni precedenti, in particolare con la valutazione dei risultati conseguiti sulla base degli accordi individuali.

Accordo individuale

Il lavoro agile è applicato sulla base di un accordo individuale recante tutti gli elementi essenziali utili alla sua applicazione: la durata dell'accordo stesso, le modalità di svolgimento della prestazione -con indicazione delle giornate da svolgere in sede e da remoto nel rispetto del principio della prevalenza della prestazione in presenza e di un'alternanza tra lavoro agile e lavoro in ufficio che garantisca periodicità e frequenza funzionali alle esigenze organizzative dell'unità di appartenenza e compatibile con la natura e la durata della prestazione-, gli obiettivi da raggiungere, le modalità e le ipotesi di recesso, l'indicazione delle fasce di contattabilità, reperibilità e disconnessione, i tempi di riposo, le modalità direttive e di controllo, le attrezzature informatiche utilizzate, gli indicatori di monitoraggio e misurazione della prestazione.

Come disposto nel Regolamento per la disciplina del lavoro agile, per i lavoratori che si trovino in situazioni di particolari e/o temporanee necessità è prevista la possibilità di valutare un diverso numero di massimo di giornate settimanali e/o mensili. È possibile inoltre, in caso di particolari e/o temporanee esigenze organizzative o di natura personale del dipendente, che le giornate in lavoro agile siano svolte anche consecutivamente, previo accordo con il dirigente/responsabile e fatto salvo il limite mensile stabilito.

Formazione

Nell'ambito del Piano formativo annuale 2024, la cui realizzazione viene gestita nell'ambito di una specifica procedura del Sistema Qualità (PRSQ n. 10), sono definiti specifici interventi a supporto delle competenze organizzative e digitali per operare in lavoro agile, rivolte a tutti i dipendenti, quali:

- nuova modalità di organizzazione del lavoro, misurazione e valutazione della performance, soft *skills* per l'auto-organizzazione del lavoro, la cooperazione e l'interazione con i colleghi e con gli utenti;
- applicativi, programmi e piattaforme in uso agli uffici: aggiornamento e sviluppo competenze per un efficiente utilizzo.

Dotazione tecnologica

Come tracciato nei documenti di programmazione adottati dall'Ente, si prevede di fornire di norma al dipendente, quali strumenti tecnologici e informatici per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile, il computer portatile e la configurazione allineata allo standard dei computer camerale (sistema operativo, antivirus, posta elettronica, software, VPN, VDI, Sistema Voip-Tvox). Tutti gli strumenti e piattaforme digitali attualmente in uso sono idonei, nel rispetto da parte dei fruitori delle indicazioni fornite sulle modalità di corretto utilizzo degli stessi, a garantire la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal personale nello svolgimento della prestazione in modalità agile.

Le postazioni e le strumentazioni in essere verranno monitorate nel corso del 2024 per garantirne un efficiente, efficace e sicuro utilizzo oltre che, ove necessario, l'adeguamento, sia *hardware* che *software*, nel rispetto delle Linee guida dell'AGID e delle raccomandazioni di Infocamere, in qualità di titolare della infrastruttura informatica nazionale del sistema camerale.

Mappatura attività

La mappatura delle attività potrà essere aggiornata in funzione di modifiche organizzative e/o tecnologiche che dovessero portare a una diversa valutazione in ordine alla smartabilità dei relativi contenuti.

Sistema di valutazione della performance

L'assegnazione al lavoro agile presuppone l'individuazione di obiettivi individuali misurabili su base annuale e infra-annuale, ovvero la misurazione e valutazione della quantità e qualità delle operazioni effettuate dal dipendente.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera potrà essere adeguato in funzione dell'evolvere delle specifiche competenze professionali dedicate al personale assegnato al lavoro agile.

4.3. Semplificazione delle procedure

Per la Camera di commercio di Bergamo la “Semplificazione”, unita all’innovazione dei processi, rappresenta una delle prospettive della Balanced Scorecard, e, con riferimento alle procedure interne, è principalmente ricondotta all’obiettivo strategico “Efficientare i processi e l’organizzazione”.

Di seguito si riporta la declinazione di tale obiettivo per l’anno 2024, completa dei relativi indicatori e target sia strategici sia operativi.

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Efficientare i processi relativi al rilascio di certificazione estera	Progetto: Adesione al progetto pilota per il nuovo front office (lato imprese) per la richiesta di certificati e documenti per l'estero	-	-	100%	Scheda progetto
	Tempi medi (gg lavorativi) di evasione dei certificati di origine e delle pratiche a valere all'estero	3	3	3	Elaborazioni su dati Cert'O
	Tempi medi (gg lavorativi) di rilascio dei carnet ATA	5	5	5	Elaborazioni su dati
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide e campagne di attribuzione domicilio digitale	3	3	3	Elaborazioni su dati
	Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 40 del D.L. 76/20	350	390	450	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi dell'art. 2490 cc	650	662	60	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi del DPR 247/2004	-	-	700	Elaborazioni su dati
	Partecipazione al gruppo di lavoro per la definizione della proposta al MiMit di realizzazione della nuova struttura dei procedimenti amministrativi del commercio	-	-	SI	Balanced scorecard
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Tempo medio di lavorazione delle pratiche del Registro imprese (al netto dei tempi di sospensione)	inferiore alla media nazionale	3,38	inferiore alla media nazionale	Dashboard / Indicatore Pratiche Comunica
	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento	superiore alla media nazionale	87,7%	superiore alla media nazionale	Cruscotto Tempi di lavorazione
	Controlli a campione titolare effettivo	90%	90%	90%	Sistema qualità
Digitalizzazione servizio di iscrizione nel Ruolo dei periti e degli esperti	Avvio nuovo servizio online (ROL periti)	-	-	31/03/2024	Servizi on line
Dematerializzare le procedure	Adozione del nuovo programma Infocamere di gestione delle delibere e determine - GDEL	-	-	31/07/2024	Balanced Scorecard
	Scarto documentazione cartacea dell'Ente	31/12/2023	15/11/2023	31/12/2024	Balanced Scorecard
	Dematerializzazione fascicoli Persone Giuridiche Private: N. fascicoli dematerializzati/da dematerializzare	20%	20%	20%	Elaborazioni su dati
	Dematerializzare i fascicoli cartacei dell'Albo artigiani	250	254	300	Elaborazioni su dati
Gestire i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	≤20 gg	5,153	≤20	CON 2.0

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
Gestire l'infrastruttura di rete e le postazioni di lavoro	Razionalizzazione postazioni di lavoro mediante potenziamento hardware e aggiornamento software	20	29	10	Balanced scorecard
	Revisione del Disciplinare relativo all'utilizzo degli strumenti informatici	-	-	31/05/2024	Balanced scorecard
Avviare le procedure per il rinnovo degli Organi camerali	Progetto: Gestione procedure di rinnovo degli Organi camerali	-	-	100%	Scheda progetto
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Revisione della PO RAS 03 riguardante il Ruolo dei periti e degli esperti e aggiornamento pagina web	-	-	30/4/2024	Sistema qualità
	Definizione nuova PO assunzioni in servizio	-	-	31/03/2024	Sistema Qualità
	Aggiornamento PO trasferte	-	-	30/06/2024	Sistema Qualità
	Predisposizione nuova PO per gestione ciclo attivo di regolarizzazione contabile degli incassi	SI	SI	SI	CON2 - MOPA
	Revisione PRSQ 05 "Sistema informatico e manutenzione"	-	-	30/6/2024	Balanced scorecard
Revisione PRSQ 03 "Gestione degli acquisti di beni e servizi"	-	-	30/11/2024	Balanced scorecard	
Presidio sulla normativa privacy -Regolamento UE 2016/679	N. informative privacy e nomine responsabili esterni del trattamento dei dati predisposte/da predisporre	100%	100%	100%	Informative
	Predisposizione documento contenente le modalità di gestione del sistema di videosorveglianza e del relativo trattamento delle immagini	-	-	30/04/2024	Balanced scorecard
	Prosecuzione adempimenti necessari a garantire l'adeguamento alla normativa privacy (formazione, monitoraggio...): N. azioni realizzate	3	3	3	Balanced Scorecard
	Revisione informativa privacy ai dipendenti	-	-	30/06/2024	Intranet
Realizzare gli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente e collegamento ipertestuale che rinvia alla BDNCP/Dati da pubblicare	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	Progetto: Monitoraggio attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione	100%	100%	100%	Scheda progetto

4.4. Fabbisogno del personale e di formazione

Rilevazione del fabbisogno di personale

La pianificazione per il triennio 2024-2026 della Camera di commercio di Bergamo si colloca in una fase densa di sfide e cambiamenti legati al sostanziale processo di innovazione e trasformazione che il tessuto produttivo sta affrontando, nel quadro della triplice transizione, ecologica, digitale e delle competenze. Il nostro Ente sarà impegnato nel supportare le imprese in particolare rispetto ai temi della digitalizzazione dei processi produttivi e delle competenze digitali fornendo, per quanto possibile, gli strumenti idonei ad affrontare il cambiamento in ottica di sviluppo sostenibile in linea con i nuovi paradigmi ESG nelle dimensioni ambientale, sociale e organizzativa.

La rilevazione del fabbisogno di personale è disciplinata dagli articoli 6 e 6-ter del D.Lgs. 165/2001, secondo cui la dotazione organica va rivalutata annualmente in coerenza con il programma di attività e con gli obiettivi strategici definiti dall'Ente, garantendo la neutralità finanziaria e il rispetto dei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente. Le linee di indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica (Decreto 8 maggio 2018) definiscono poi la metodologia operativa per la rilevazione del fabbisogno che le Amministrazioni possono adattare al proprio contesto organizzativo. Il D.L. n. 36/2022 ha espresso un indirizzo più specifico richiedendo che i piani siano orientati a esigenze prioritarie o emergenti e definiscano i nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità delle risorse umane da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della Pubblica Amministrazione. Le conseguenti 'Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali delle Pubbliche Amministrazioni', adottate a luglio 2022 con Decreto del Ministro della PA e dell'Economia, hanno precisato che l'individuazione del fabbisogno va condotta considerando non solo le conoscenze teoriche dei dipendenti (sapere), ma anche le capacità tecniche (saper fare) e comportamentali (saper essere). Il Contratto collettivo del Comparto Funzioni locali del 16 novembre 2022 ha ulteriormente definito il quadro della programmazione, disciplinando istituti giuridici ed economici la cui applicazione, avviata per numerosi e rilevanti aspetti nel corso del 2023, proseguirà nel corso del 2024. Infine, nel corso del 2023, la Camera di Bergamo ha provveduto ad aggiornare le declaratorie delle aree professionali in vigore adattandole al contesto organizzativo attualmente in essere attraverso l'adozione dei nuovi profili professionali del personale.

La programmazione del fabbisogno, aggiornata annualmente, si pone quale strumento programmatico, dinamico e flessibile, per le esigenze di reclutamento e gestione delle risorse umane, nei limiti del rispetto dei vincoli assunzionali e di spesa. La Camera è tenuta a individuare le professionalità necessarie al raggiungimento dei propri fini istituzionali e a curarne la miglior distribuzione, evidenziando eventuali criticità a livello organizzativo dovute al non ottimale dimensionamento della dotazione organica in essere e le esigenze di acquisizione di professionalità riferite a specifiche competenze per l'adeguato svolgimento delle funzioni.

La dotazione organica definita dal MiSe per la Camera di Bergamo con Decreto del 16.2.2018, era strutturata come segue:

Categoria	Dirigenti	D3	D1	C1	B3	B1	A1	Totale
N. unità	3	5	12	44	21	10	3	98

La dotazione organica è stata successivamente rivista e aggiornata al fine di garantire l'assolvimento efficiente di tutte le funzioni previste⁴. La tabella che segue evidenzia l'attuale dotazione organica, definita con delibera 32/2023, che viene confermata con la presente pianificazione del fabbisogno, e il personale in servizio al 31.12.2023.

⁴ Il Decreto MiSE 7.03.2019 ha definito la "Mappa dei servizi" che il Sistema delle Camere di commercio è "tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche individuate dal comma 2 dell'articolo 2 della Legge 580/1993. [...] e le attività che le Camere sono tenute a svolgere in modo prioritario con riferimento alle funzioni promozionali di cui all'art. 2 della L. 580/1993. La Mappa è stata successivamente aggiornata nel dicembre 2023.

Categoria	Dotazione organica Fabbisogno 2023-2025	Personale in servizio al 31.12.2023	Dotazione organica Fabbisogno 2024-2026	Differenza tra personale in servizio e DO Fabbisogno 2023-2025
Dirigenti	3	2	3	-1
Funzionari ed EQ	20	18	20	-2
Istruttori	47	47	47	0
Operatori esperti	25(*)	21	25(*)	-4
Operatori	3	3	3	0
Totale	98	91	98	-7

(*) di cui 2 PT al 60% e 1 PT al 75%

Si ricorda che sulla base della pianificazione del fabbisogno di personale 2023-2025 e della conseguente programmazione annuale, la Camera di commercio di Bergamo lo scorso anno ha effettuato il reclutamento di n. 1 unità di personale nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione e di n. 4 unità di personale nell'Area degli Istruttori, negli attuali profili professionali 'Funzionario servizi di supporto', 'Istruttore servizi promozionali per l'impresa e il territorio', 'Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato' e 'Istruttore servizi di supporto', mediante l'espletamento di due procedure di selezione pubblica, di mobilità volontaria e di scorrimento di graduatoria.

Quale ulteriore elemento di informazione, di seguito sono rappresentati alcuni dati estratti dal Sistema informativo Pareto di Unioncamere nazionale, utilizzato per l'individuazione di indicatori utili alla definizione di strumenti di pianificazione e controllo per le Camere di commercio al fine di favorire una gestione più efficiente e orientata alla qualità del servizio, anche proponendo spunti di *benchmarking*.

Tipologia	INDICATORI				CLUSTER	
	Titolo	U.M.	Valore	Δ vs media	Media nazionale	Media regionale
Struttura	Consistenza del personale	fte	89,40	7,69	81,71	93,32
Struttura	Numero di dirigenti ogni 10.000 imprese	N.	0,17	-0,05	0,22	0,23
Struttura	Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	fte	0,84	-0,01	0,85	0,80
Struttura	Numero medio di unità di elevate qualificazioni (EQ) per dirigenti	N.	3,00	0,30	2,70	2,81
Salute economica	Costo medio del personale dipendente	€	46.389,70	-2.153,45	48.543,16	48.366,93
Salute economica	Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti	%	25,18%	-6,51%	31,69%	25,19%

Per il corrente anno il regime delle assunzioni per le Camere di commercio resta regolato dall'art. 3, commi 9 e 9-bis, del D.Lgs. 219/2016, pertanto con la possibilità di procedere a nuove assunzioni nel limite della spesa per cessazioni dell'anno precedente. Tale spesa va necessariamente integrata con la spesa recuperabile dai c.d. 'resti assunzionali': la possibilità del recupero dei resti corrisponde, infatti, a un principio generale desumibile dai pareri resi dalla Corte dei Conti in riferimento a previsioni dal contenuto del tutto analogo, in particolare, Sez. Riunite 52/2010, Sez. Lombardia 167/2011 e Sez. Autonomie 25/2017.

A fronte della disamina condotta sulla generalità dell'ente, emergono una serie di fabbisogni attuali e potenziali. È presente l'esigenza di immettere figure, prioritariamente, in uffici che vedranno il maturarsi di una cessazione dal servizio per pensionamento all'inizio del 2025, che hanno visto la fuoriuscita di risorse nel corso del 2023 per mobilità esterna e/o per dimissioni volontarie, oltre che per assicurare un rafforzamento sempre necessario per affrontare attività crescenti affidate alle Camere di commercio. Emerge, in tal senso, un fabbisogno in relazione al presidio della funzione di gestione delle attività legate al SUAP camerale, alla tenuta del Registro delle Imprese e al supporto alle attività di metrologia legale e di vigilanza sul mercato. Permane in prospettiva l'esigenza di rafforzare le attività di studi e statistica, di comunicazione istituzionale, promozionali e di gestione dei bandi.

L'inserimento delle nuove risorse sarà accompagnato dalle necessarie riflessioni in termini di riorganizzazione interna alle unità interessate e di revisione dei processi.

Al fine di valorizzare l'esperienza e la professionalità maturate all'interno dell'Ente e nel quadro delle disposizioni del Contratto Collettivo Funzioni locali del 16.11.2022, la Camera di commercio di Bergamo intende inoltre attivare la procedura transitoria di cui all'art. 13 c.6 finalizzata a realizzare la progressione tra

le aree, nel rispetto delle condizioni finanziarie e dei limiti assunzionali vigenti, che prevedono l'utilizzo a tal fine dello 0,55% del monte salari 2018.

I posti riservati alle categorie protette (L. 68/1999) sono interamente coperti.

Dal quadro sopra riportato, al fine di garantire le condizioni ottimali per il pieno raggiungimento degli obiettivi di *performance*, si evidenzia la necessità di intervenire sugli uffici interessati assicurando adeguate risorse umane inquadrare sia nell'Area degli Istruttori sia nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, a garanzia dell'efficiente svolgimento di tutti i compiti istituzionali assegnati. Permane altresì l'esigenza di dotare in prospettiva l'Ente della terza figura dirigenziale.

I profili professionali individuati, sulla base della classificazione adottata dall'Ente nel corso del 2023, sono per il 2024 in particolare i seguenti:

- per quanto riguarda l'Area dei Funzionari e dell'EQ: profilo professionale 'Funzionario servizi anagrafici e di regolazione del mercato';
- per quanto riguarda l'Area degli Istruttori: profilo professionale 'Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato'.

Il reclutamento è previsto secondo le priorità e le tempistiche meglio rispondenti alla necessità di assicurare la funzionalità degli uffici e resta subordinato sia alla disponibilità finanziaria, sia all'emersione di ulteriori diverse esigenze anche a seguito di cessazioni oggi non previste o della mancata formalizzazione di quelle potenziali.

Di seguito le cessazioni intervenute nel corso del 2023, nel primo mese del 2024 e quelle al momento solo potenziali riferite agli anni 2024 e 2025:

Anno	N. unità di personale
2023	1 area Funzionari ed EQ 1 area Istruttori 1 area Operatori esperti (*)
2024	1 area Istruttori 1 area Operatori esperti 3 area Istruttori (potenziali) 1 area Operatori esperti (potenziale)
2025	1 area Funzionari ed EQ (potenziale) 1 area Operatori esperti (potenziale)

(*) a seguito di mobilità volontaria verso amministrazione centrale

All'interno dell'Ente non si riscontrano, allo stato attuale delle competenze e dell'organizzazione, situazioni di eccedenza e di soprannumero⁵ di personale con riferimento alle disposizioni di cui agli articoli 6 e 33 del D.Lgs. 165/2001.

A seguire sono indicati i risparmi da cessazioni utilizzabili nell'anno 2024 e quelli potenzialmente disponibili nel 2025 e nel 2026. La cessazione per mobilità registrata nel 2023 non è stata, ex D.L. 95/2012, art. 14 c. 7, calcolata come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni dall'esterno.

⁵ La condizione di soprannumero si rileva dalla presenza di personale in servizio a tempo indeterminato al di fuori della dotazione organica; la condizione di eccedenza si determina in relazione alle esigenze funzionali e alla situazione finanziaria dell'Ente.

Anno	Risparmi di spesa da cessazioni (*)
2023	€ 107.626,44 di cui: € 64.537,98 risparmi da cessazioni del 2023 € 43.088,45 risparmi anno precedente non utilizzati nel 2023
2024	€ 60.442,45 risparmi da cessazioni del 2024 € 124.410,61 (cessazioni potenziali)
2025	€ 66.688,68 (cessazioni potenziali)

(*) Conteggiato in base alle previsioni delle circolari Dipartimento Funzione Pubblica n. 46078/2010 e n. 11786/2011 - retribuzione tabellare più indennità vacanza contrattuale, indennità di comparto, rateo tredicesima, oneri riflessi - e dell'art. 3 comma 3 L. 56/2019.

Per quanto riguarda l'attivazione delle procedure valutative finalizzate alla progressione tra le aree ex art. 13 c. 6 CCNL 16.11.2022, le risorse disponibili, da imputare allo 0,55% del monte salari 2018, sono per questa Camera pari a 15.449,86.

In funzione dei dati sopra riportati, nel rispetto e nei limiti del quadro normativo vigente, sulla base del *turn over* effettivo, delle esigenze come definite in coerenza con gli impegni riportati nei documenti programmatici approvati e della dotazione organica, il fabbisogno di personale 2024-2026 è definito come segue:

Anno	N. unità di personale
2024	2 area Funzionari ed EQ 1 area Istruttori
2025	2 area Istruttori <i>oltre a ulteriori unità da definire in ragione delle cessazioni oggi solo potenziali</i>
2026	<i>da definire in ragione delle cessazioni oggi solo potenziali</i>

Per la copertura di tale fabbisogno, si prevede, nell'anno 2024, di avviare le procedure per acquisire dall'esterno n. 1 unità di personale nell'area degli Istruttori, profilo professionale 'Istruttore servizi anagrafici e di regolazione del mercato', da destinare all'Ufficio metrico, con riserva di valutare in itinere sia ulteriori diverse esigenze, sia l'ampliamento dei posti da ricoprire a seguito di cessazioni oggi solo potenziali o non previste, in coerenza con la dotazione organica sopra riportata, se le condizioni finanziarie relative ai limiti della spesa consentita dalle cessazioni nel corso dei singoli anni lo permetteranno.

Si prevede inoltre lo svolgimento della procedura selettiva finalizzata alla progressione tra le aree in regime transitorio di cui all'art. 13 c. 6 del CCNL 16.11.2022, riservata al personale della Camera di commercio di Bergamo, per

- n. 1 posto nell'area dei Funzionari ed EQ, profilo professionale "Funzionario servizi anagrafici e di regolazione del mercato", da destinare all'Ufficio Registro imprese;
- n. 1 posto nell'area dei Funzionari ed EQ, profilo professionale "Funzionario servizi anagrafici e di regolazione del mercato", da destinare all'Ufficio SUAP.

Per quanto riguarda l'acquisizione dall'esterno, si provvederà in primo luogo:

- alla verifica della possibilità di ricollocare eventuale personale soprannumerario, ai sensi del Decreto MiSE 16.02.2018, delle altre Camere di commercio, seguendo le indicazioni operative di Unioncamere Nazionale trasmesse con nota 19.2.2019;
- alla verifica, tramite comunicazione al Dipartimento della Funzione Pubblica ed ai Centri Regionali e Provinciali per l'Impiego della categoria e del profilo professionale da ricoprire, della possibilità di ricollocare eventuale personale in disponibilità da altre amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'art. 34-bis del D.Lgs. 165/2001;
- allo scorrimento delle graduatorie, proprie e di altre amministrazioni pubbliche;
- all'eventuale attivazione delle procedure di mobilità volontaria di cui al c. 1 dell'art. 30 del D.Lgs. 165/2001;
- in caso di mancata copertura dei posti vacanti con le procedure di cui sopra, all'avvio delle procedure concorsuali.

Nel rispetto del quadro normativo sulla mobilità, disciplinato dall'art. 30 c. 2 bis del D.Lgs. 165/2001 rivisto nel 2022, gli avvisi di mobilità e i bandi di concorso saranno pubblicati nel Portale unico per il reclutamento, attraverso il quale saranno gestite la procedura e le candidature. Si ricorda che fino al 31 dicembre 2024, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, è possibile bandire procedure concorsuali senza il preventivo svolgimento delle procedure di mobilità (L. 56/2019, articolo 3 comma 8).

Per quanto riguarda la progressione tra le aree ex 13 c. 6 del CCNL 16.11.2022, si provvederà alla definizione dei criteri selettivi specifici che declinano i criteri generali stabiliti dal Contratto, previo confronto con la RSU e le OOSS e, successivamente, all'avvio delle procedure valutative.

L'assunzione delle unità di personale e l'effettuazione della progressione verticale come programmate rispettano i vincoli di bilancio e quelli derivanti dall'applicazione di norme di legge, con particolare riferimento ai vincoli normativi di cui agli articoli 6 e 6 ter del D.Lgs. 165/2001 e alle Linee guida del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del maggio 2018 che si riferiscono al tetto massimo di spesa potenziale calcolato in funzione della dotazione di personale di cui al decreto MiSE del 16.2.2018, pari a € 3.150.149,99.

Le risorse finanziarie necessarie, conteggiate in base a retribuzione tabellare più indennità vacanza contrattuale, indennità di comparto, rateo tredicesima, oneri riflessi - e dell'art. 3 comma 3 L. 56/2019, sono le seguenti:

	2024 (**)	2025 (**)	2026 (**)
Spesa per il personale in servizio a tempo indeterminato (*)	€ 2.847.187,69	€ 2.881.861,94	€ 2.881.861,94
Spesa per nuove assunzioni e progressioni tra le aree	€ 66.658,32	€ 63.968,14	da definire
Totale	€ 2.913.846,01	€ 2.945.830,08	da definire

(*) La spesa del personale in part time che deriva da trasformazione del rapporto di lavoro è considerata per intero in relazione all'eventualità di un rientro a tempo pieno

(**) Spesa potenziale in considerazione di potenziali cessazioni

Nel corso del 2024 si conferma la previsione di tirocini sia di tipo curriculare, in primo luogo sulla base della convenzione in essere con l'Università degli Studi di Bergamo, sia di eccellenza, mediante la stipula di nuove convenzioni con gli Ordini professionali di Bergamo, in particolare l'Ordine dei commercialisti e degli Avvocati. I tirocini potranno essere attivati con studenti o tirocinanti per l'esecuzione di progetti di interesse della Camera, a supporto delle attività degli uffici.

Verrà infine valutata l'applicabilità all'interno dell'Ente di una tipologia di reclutamento non ordinaria quale il contratto di apprendistato e di formazione e lavoro, previsto dall'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023. La norma, allo scopo di consentire il reclutamento di giovani meritevoli e velocizzare il processo di innovazione della PA, ha introdotto la possibilità di assumere giovani laureati con contratto di apprendistato e, attraverso apposite convenzioni, studenti di età inferiore ai 24 anni con contratto di formazione e lavoro.

Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

La formazione rappresenta un fattore abilitante fondamentale per l'accrescimento della performance organizzativa. La capacità dell'Ente di rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche dipende infatti in modo determinante dalla qualità dei modelli organizzativi adottati e, in particolare, dall'articolazione, coerenza ed aggiornamento delle competenze delle persone che operano al suo interno.

La programmazione, la realizzazione e il monitoraggio della formazione sono gestiti sulla base di una specifica procedura del Sistema Qualità dell'Ente (PRSQ n. 10).

Finalità della formazione

- valorizzare il patrimonio professionale presente nella Camera;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze comportamentali e digitali;
- garantire l'aggiornamento professionale, anche a supporto del continuo processo di digitalizzazione dei servizi, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo;
- avviare un percorso teso ad allineare le competenze di tutto il personale ai contenuti dei nuovi profili professionali adottati dall'Ente nel corso del 2023 sulla base delle disposizioni del CCNL 16.11.2022.

Destinatari

Le attività formative coinvolgeranno, a rotazione, tutti i dipendenti, in funzione dei relativi ruoli e delle specifiche esigenze.

Obiettivi

Obiettivo generale della formazione sarà sviluppare, nel rispetto delle pari opportunità, le conoscenze, le capacità e le attitudini dei destinatari: "il sapere", il "saper fare" e il "saper essere".

Come individuato tramite un indicatore di performance, l'Ente si propone di realizzare nel 2024 oltre 300 giornate formative (circa 2.200 ore). In coerenza con quanto disposto dalla Funzione Pubblica con la Direttiva del 28 novembre 2023, per ciascun dipendente (personale dirigente e non dirigente), salvo motivate ragioni, è fissato l'obiettivo di realizzare almeno 24 ore di formazione nel corso del 2024; tale target sarà incrementato annualmente nella misura del 20% nel successivo biennio di riferimento del presente Piano.

Contenuti

I Dirigenti e i Responsabili hanno effettuato un'analisi dei fabbisogni formativi dei vari Servizi/Uffici, declinandoli ove possibile e opportuno anche per singolo dipendente, in coerenza con gli indirizzi generali dell'Ente, sulla cui base sono stati progettati gli interventi formativi per il 2024. Nell'analisi sono stati considerati il contesto organizzativo, le modalità di organizzazione del lavoro, i contenuti delle attività dei profili coinvolti, le competenze delle risorse umane e la loro potenziale evoluzione. Il Segretario Generale ha infine effettuato una valutazione generale, dalla quale emergono i seguenti ambiti di attività di formazione e aggiornamento, alcuni trasversali a più Aree/Servizi/Uffici, altri rispondenti a specifiche esigenze di singole unità organizzative, altri infine legati a specifiche disposizioni normative. Come individuato tramite un indicatore di performance, l'Ente si propone di realizzare nel 2024 oltre 300 giornate formative (circa 2.200 ore).

Ambito formativo	Personale interessato
<u>Iniziativa trasversali</u>	
Novità normative, procedure e disposizioni di gestione per i servizi istituzionali: aggiornamenti e approfondimenti.	Registro imprese, SUAP, Sportelli polifunzionali, Albi, ruoli e servizi digitali, Regolazione del mercato, Metrico e vigilanza, Sanzioni, Accertamenti, Ambiente, Promozione e sviluppo economia locale, Studi e informazione economica, Camera arbitrale e servizio di conciliazione
<u>Iniziativa trasversali</u>	
Applicativi, programmi e piattaforme in uso agli uffici: aggiornamento e sviluppo competenze per un efficiente utilizzo.	Tutti gli uffici
Funzionalità della piattaforma GDEL per la gestione delle determine e delle delibere.	Tutti i dipendenti interessati dall'utilizzo
<i>Soft skills</i> per l'auto-organizzazione del lavoro, la cooperazione e l'interazione con i colleghi e con gli utenti, anche a supporto del lavoro agile.	Tutti gli uffici
<i>Soft skills</i> per la gestione dei collaboratori.	Responsabili di servizio/ufficio
Il Sistema Qualità: mantenere e migliorare il Sistema di gestione per la Qualità.	Responsabili di Servizio/Ufficio e Auditor
<u>Iniziativa specifiche</u>	
Corso su gestione documentale e Archivio in particolare selezione e scarto della documentazione cartacea.	Segreteria generale e gestione documentale
Certificazioni a valere all'estero. Agevolazioni europee e programmi comunitari. Aggiornamenti normativi in tema di aiuti di stato. Norme, tecniche e strumenti per la gestione dei contributi alle imprese e per la gestione dei marchi. Diritto internazionale, comunitario e nazionale. Marketing internazionale, marketing territoriale.	Promozione e sviluppo economia locale
Corso di aggiornamento relativo ai sistemi della mediazione civile – commerciale a seguito della Riforma Cartabia.	Camera arbitrale e servizio di conciliazione
Formazione REF con Unioncamere Lombardia.	Comunicazione, studi e informazione economica
Interventi in materia di metrologia legale e vigilanza sul mercato, di etichettatura dei prodotti tessili e calzature. Iniziativa specifiche in materia di attività sanzionatoria, in particolare con riferimento agli obblighi di cui alla Legge 689/1981.	Regolazione del mercato

Ambito formativo	Personale interessato
Formazione in tema di cyber security e gestione parti attive. Gestione dell'inventario. Nuovo codice contratti. Aggiornamenti e adempimenti obbligatori PCC. Corso sulla gestione fiscale dei contributi alle imprese. Novità IVA. Gestione dei redditi assimilati e novità normative. Rendicontazioni e aggiornamenti per progetti strategici. Applicazione istituti giuridici ed economici previsti dal Contratto Funzioni Locali, per personale Dirigente e non Dirigente. Aggiornamento su novità in materia di welfare e di retribuzioni del personale. Aggiornamento in materia previdenziale.	Risorse finanziarie, Risorse strumentali e Risorse umane e gestione partecipazioni
<i>Iniziativa specifiche</i>	
Corso di aggiornamento relativo allo sviluppo delle competenze in tema di composizione negoziata della crisi d'impresa.	Staff Composizione Negoziata della Crisi di Impresa
<i>Iniziativa legate a disposizioni normative</i>	
Aggiornamenti <i>privacy</i> , trasparenza e prevenzione della corruzione, etica pubblica. (*)	Tutto il personale e DPO
Aggiornamenti in materia di sicurezza sul luogo di lavoro.	RLS e personale che deve rinnovare il percorso formativo

(*) in collaborazione con l'Azienda speciale Bergamo Sviluppo

Docenti

I docenti verranno selezionati sulla base di curriculum professionale e in relazione alla necessità di attuare formazione (conoscenze, capacità, attitudini generali utilizzabili in diversi contesti lavorativi), addestramento (trasferimento di conoscenze, attitudini specifiche relative a determinati ambiti di lavoro) o entrambi.

Metodologia

Le modalità di erogazione saranno il web-learning (in particolare tramite *webinar*), così la presenza - formazione in aula, e comprenderanno anche modalità non strutturate di apprendimento quali tutoring e focus group. L'attuazione della formazione sarà infatti orientata sempre più all'esame di casi concreti, per favorire la crescita di competenze tecniche e comportamentali calati nel contesto della Camera.

I percorsi formativi saranno organizzati direttamente dall'Ente oppure da terzi. In collaborazione con l'Azienda speciale Bergamo Sviluppo saranno altresì effettuati i corsi di aggiornamento in tema di *privacy*, prevenzione della corruzione e trasparenza. Sarà assicurata la partecipazione del personale alle "Linee formative" di Unioncamere e Infocamere.

La Piattaforma "Syllabus - Nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni", implementata e messa a disposizione di tutte le PA da parte della Funzione Pubblica nel corso del 2023, sarà utilizzata in primo luogo per il potenziamento delle competenze digitali, oltre che per eventuali ulteriori contenuti di interesse che saranno resi disponibili.

L'arricchimento professionale si completerà tramite il trasferimento e la messa a disposizione dei colleghi delle conoscenze acquisite nell'ambito delle iniziative formative. Come definito anche nel Sistema Qualità dell'Ente, l'apprendimento si realizza tramite un processo di riflessione sulle buone pratiche e l'auto-formazione: la "socializzazione" delle conoscenze acquisite nei percorsi formativi è una buona prassi da adottare e consolidare nell'ambito di ciascuna unità organizzativa.

È prevista inoltre, come da procedura Qualità, una formazione teorico-pratica, anche attraverso un percorso di affiancamento e auto-formazione, di tre mesi per il personale neo-assunto o assegnato a altre mansioni a seguito di mobilità interna o esterna, così come percorsi di reinserimento del personale al rientro da prolungati periodi di assenza.

Risorse economiche

Nel bilancio di previsione 2024 le risorse destinate alle attività di formazione sono pari a € 40.000, ampiamente superiori alla percentuale minima annua dell'1% del monte salari relativo al personale destinatario del Contratto Collettivo Nazionale di Comparto stabilita, replicando la norma prevista nel precedente contratto 2018, dall'art. 55 co. 13 del CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022.

Le priorità formative saranno esaminate anche alla luce del criterio di economicità. In particolare sarà valutata la condivisione delle iniziative formative, riguardo alla loro organizzazione e/o fruizione, con altri soggetti (istituzioni, enti, ordini professionali). Sarà inoltre indagata la possibilità di usufruire di iniziative messe a disposizione da Unioncamere, dalle società di sistema tra cui in particolare Infocamere, e a valere su finanziamenti regionali o nazionali.

Monitoraggio e valutazione della formazione

Le informazioni sulla partecipazione alle iniziative formative sono raccolte relativamente a ciascun dipendente. Come previsto dal Sistema Qualità, la valutazione dell'efficacia della formazione sarà realizzata tramite i questionari interni di valutazione, che misurano la percezione dell'adeguatezza dei contenuti delle attività rispetto alle necessità e alle aspettative di implementazione delle conoscenze, i questionari eventualmente somministrati dalle società di formazione e il *feedback* da parte dei Responsabili di Servizio/Ufficio, che rappresenta altresì uno strumento di raccolta di commenti e suggerimenti. I risultati complessivi saranno riassunti in una specifica relazione.

In occasione della valutazione della performance 2024 e sulla base dei risultati raggiunti, i responsabili potranno formulare, per ciascun dipendente, eventuali proposte formative finalizzate a supportare lo sviluppo di specifiche competenze/comportamenti.

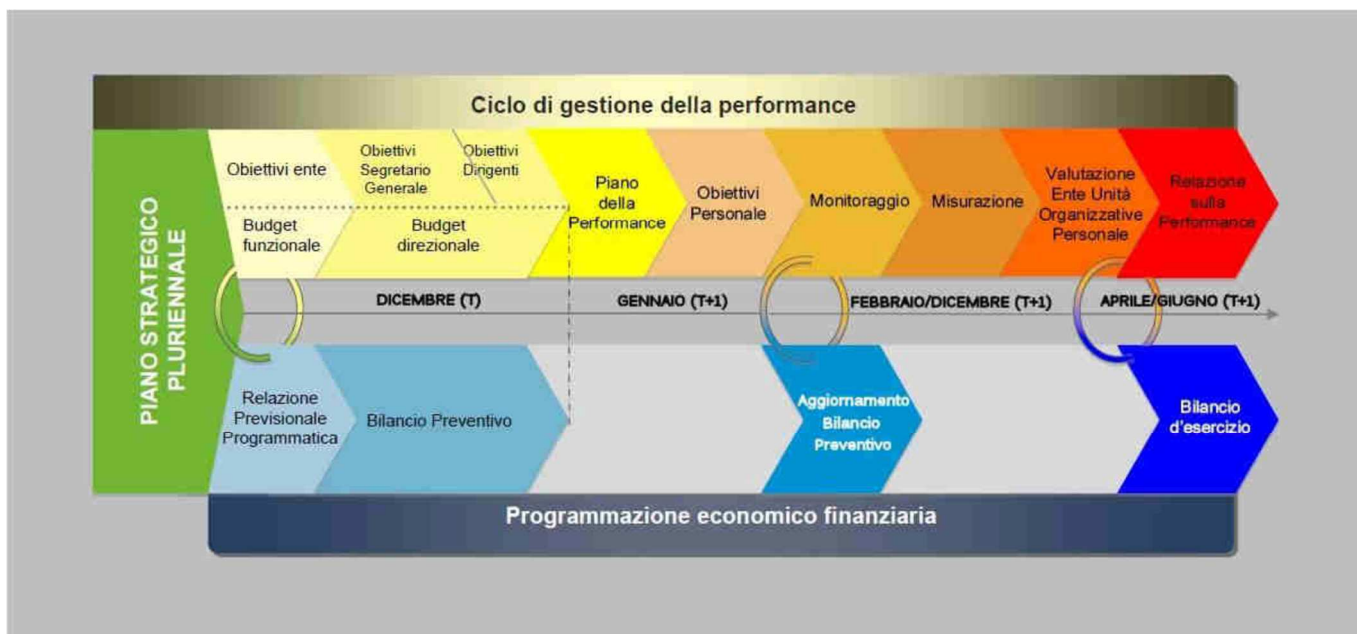
Certificazione finale delle competenze

Nel quadro della progressiva applicazione degli istituti giuridici ed economici previsti dal Contratto collettivo nazionale Funzioni Locali del 16 novembre 2022, nel corso del 2024 verranno monitorate le opportunità e le possibili modalità di partecipazione dei dipendenti a specifiche iniziative formative che prevedano la certificazione finale delle competenze.

5. MODALITA' DI MONITORAGGIO

Il monitoraggio del ciclo della Performance

Le modalità di valutazione della performance organizzativa e individuale sono descritte in modo dettagliato all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ente, con il positivo parere dell'Organismo Indipendente di Valutazione.



Gli obiettivi di performance sono assegnati individualmente al personale tramite una scheda di assegnazione degli obiettivi visibile on line nella intranet, che ciascun dipendente può sottoscrivere informaticamente per presa visione. Gli obiettivi vengono successivamente comunicati a ciascuno dal proprio responsabile attraverso un colloquio.

È prevista una verifica intermedia dello stato di avanzamento di norma entro luglio, avvalendosi dei risultati elaborati dalla struttura di supporto. I risultati di tale verifica vengono comunicati attraverso la intranet e, se opportuno oppure se richiesto, attraverso un colloquio che può rappresentare anche uno strumento utile per migliorare le prestazioni.

Di norma entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di valutazione vengono predisposte le schede di valutazione.

Il monitoraggio delle misure per la prevenzione della corruzione

La responsabilità del monitoraggio, nonché del controllo del procedimento di elaborazione, attuazione ed aggiornamento del Piano Triennale, è assegnata al Responsabile della prevenzione della corruzione, che si avvale della struttura del Sistema Qualità e dei Responsabili del servizio/ufficio.

La Camera di commercio di Bergamo, attraverso la Certificazione di Qualità, ha definito un sistema documentato di procedure che dettagliano le singole attività, ne definiscono le competenze, le responsabilità e gli indicatori per verificarne l'efficacia e l'efficienza. Le procedure sono costantemente monitorate dai Responsabili di Area del sistema qualità insieme ai Responsabili di servizio/ufficio, sottoposte ad eventuali azioni correttive e alla verifica annuale dell'Organismo di Certificazione. Il monitoraggio avviene mediante verifiche ispettive interne, che riscontrano la conformità dei procedimenti e processi, rispetto alle procedure e alle pratiche operative. Nel riesame della direzione, i Responsabili di Area del Sistema Qualità relazionano, oltre che sugli standard ed il monitoraggio dei tempi procedurali, anche con riferimento ad eventuali processi per i quali risulta necessario porre in essere interventi di miglioramento volti a mitigare il rischio di corruzione.

Inoltre il Responsabile della prevenzione della corruzione può, comunque, in qualsiasi momento:

- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- procedere ad attività ispettive interne, volte a verificare la correttezza delle procedure svolte dagli uffici camerali in aggiunta ai controlli già previsti dalla normativa vigente per le Camere di Commercio;
- procedere alla verifica delle eventuali segnalazioni ricevute dagli utenti esterni.

La pubblicità dei dati consente l'esame dei risultati e la segnalazione delle criticità da parte dei referenti istituzionali e degli utenti. La Camera si impegna infine a individuare adeguate forme di comunicazione e/o pubblicizzazione delle iniziative previste. Gli strumenti di ascolto degli *stakeholder* attualmente già attivi sono i seguenti:

- contatto costante con i principali *stakeholder* assicurato dalla presenza negli Organi Camerali dei rappresentanti sul territorio di tutte le categorie economiche oltre che delle Organizzazioni sindacali e dei Consumatori;
- coinvolgimento dei soggetti più direttamente rappresentativi del sistema economico e sociale mediante la convocazione del "Tavolo per lo Sviluppo" per individuare le azioni ritenute fondamentali per lo sviluppo del sistema economico locale;
- attività di ascolto durante eventi/incontri/seminari organizzati dall'Ente
- apposita procedura del Sistema Qualità relativa alla gestione della comunicazione dell'utenza che individua l'"Ufficio per le Relazioni con il Pubblico" deputato a raccogliere ogni tipologia segnalazione suggerimento reclamo proveniente dagli utenti.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ogni anno pubblica sul sito internet nella sezione Amministrazione trasparente, una Relazione recante i risultati dell'attività svolta, secondo lo schema predisposto dall'ANAC. Anche per l'anno 2023, come per il passato, nella Relazione non si rileva né si registra alcun episodio di corruzione e per questo l'attuazione del Piano ha avuto effettiva realizzazione attraverso le misure di prevenzione della corruzione poste a presidio della maggior parte dei processi.

Il monitoraggio delle misure per la trasparenza

Il Responsabile anticorruzione e della trasparenza, in collaborazione con il Servizio della Comunicazione, svolge una funzione generale di coordinamento e monitoraggio sulla raccolta e pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito camerale, dove risultano pubblicate tutte le informazioni e i dati, ai sensi del D.Lgs. 33/2013. A seguito del monitoraggio svolto, il Responsabile della trasparenza invita i responsabili dei competenti Uffici camerali al fine di provvedere all'aggiornamento dei dati che dovessero eventualmente risultare mancanti, incompleti o non aggiornati. In caso di mancata pubblicazione nei tempi stabiliti, il RPCT accerta i motivi dell'inadempimento e provvede, qualora non siano state riscontrate cause di forza maggiore, a disporre l'immediata pubblicazione dei dati e delle informazioni mancanti.

Il monitoraggio dell'accesso agli atti, dati e informazioni detenute dalla Camera di commercio di Bergamo è effettuato attraverso la tenuta da parte dell'URP del "Registro degli accessi" contenente l'esito delle istanze e la rilevazione continua dei dati relativi alle istanze pervenute e delle informazioni fornite all'utente e aggiornato semestralmente.

Il monitoraggio delle Azioni positive

I risultati legati alle azioni volte alla promozione delle pari opportunità sono tracciati nella Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia dell'Ente (CUG) che, entro il 31 marzo di ogni anno, viene predisposta e trasmessa all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'OIV, oltre che pubblicata sul sito istituzionale. La relazione illustra l'attuazione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e conciliazione vita-lavoro previste nell'anno precedente.

Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'OIV, anche accedendo ai risultati del controllo strategico e di gestione, verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili in grado di modificare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Monitora, in particolare, la coerenza tra gli obiettivi di performance e quelli legate all'anticorruzione e alla trasparenza indicati nel PIAO e quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale.

L'Organismo valida inoltre la Relazione annuale sulla performance, approvata dalla Giunta, verificando la qualità, comprensibilità ed attendibilità del documento, e ne verifica la pubblicazione sul sito istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno. La Relazione evidenzia a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. L'OIV verifica, in particolare, che la valutazione della performance tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Con cadenza annuale l'OIV, quale responsabile dell'attività di monitoraggio e audit delle azioni in materia di prevenzione della corruzione, nella sua Relazione annuale sullo stato del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli, attesta l'adozione delle iniziative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza, nonché l'assolvimento degli obblighi in materia di mitigazione del rischio di corruzione.

È inoltre l'organo deputato alla vigilanza sugli obblighi in materia di trasparenza e ad esso compete *l'audit* sul sistema della trasparenza e integrità e l'attestazione dell'assolvimento dei relativi obblighi. Gli esiti delle verifiche riguardanti il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza sono pubblicati sul sito nella Sezione Amministrazione Trasparente.

ALLEGATI

1. Mappa dei processi
2. Cruscotti dei Servizi
3. Aree di rischio
4. Schede del rischio
5. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

Allegato 1. Mappa dei processi

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 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 compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per
			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	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	A1.2.2.1 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy
		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" 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 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 camerale		A1.3.3.1 Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerale a dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social 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 l'efficacia/efficienza dei servizi
A1.3.5 Gestione del CRM evoluto di sistema	A1.3.5.1 Gestione del rapporto con l'utenza mediante il CRM evoluto di (piattaforma promossa e gestita da Unioncamere in rete		

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 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 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.1 Elenchi/albi fornitori (verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione, revisioni periodiche, ecc.)
					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		B2.2.1.1 Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili		
			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	C1.2.1.1 Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti
			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.	

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		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)
		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 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	C2.3.1.1 Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio, ecc.)
		C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	C2.3.2.1 Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia, vigilanza magazzini generali)
	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	C2.4.1.1 Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti
			C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni
			C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)
	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	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)
			C2.5.1.4 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi
		C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei Centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	C2.5.2.1 Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza
		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

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		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
		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 (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (viticivinicolo- olio- altri prodotti tipici)
			C2.9.1.2 Gestione organismo di controllo (viticivinicolo- 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		
	D1.1.3 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	D6.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di 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	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	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	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	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	D6.4.2.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti
			D6.4.2.3	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	E1.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi alla 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	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	E1.2.1.1 Formazione lavoro
E1.3 Quadrilatero		E1.3.0 Bandi/Contributi per Quadrilatero	E1.3.0	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	E1.3.1.1 Quadrilatero
E1.4 Internazionalizzazione		E1.4.0 Bandi/Contributi per internazionalizzazione	E1.4.0.1	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	E1.4.1.1 Internazionalizzazione
E1.5 Turismo		E1.5.0 Bandi/Contributi per turismo	E1.5.0.1	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	E1.5.1.1 Turismo

ALTRO

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
Z1.1.1.2 Porti			
Z1.1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale			

Allegato 2. Cruscotti dei Servizi

SERVIZIO AFFARI GENERALI

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.2 Creazione, sviluppo e formazione d'impresa					
Realizzare l'evento "Riconoscimento del lavoro e del progresso economico"	Progetto:Riconoscimento del lavoro e del progresso economico	100%	100%	100%	Scheda progetto
1.6 Tutela e trasparenza del mercato					
Promuovere e diffondere la mediazione e l'arbitrato	Organizzazione corso di aggiornamento obbligatorio per la formazione dei mediatori iscritti all'Organismo nominabili per le controversie con gli operatori di energia elettrica e gas (ARERA)	-	-	29.02.2024	Balanced Scorecard
	Adozione del nuovo Regolamento di mediazione e iscrizione dell'Organismo di mediazione presso il Ministero a seguito della Riforma Cartabia	-	-	31/07/2024	Balanced Scorecard
	Aggiornamento albo dei mediatori a seguito della Riforma Cartabia	-	-	30/11/2024	Balanced Scorecard
	Incontri di formazione/informazione con i mediatori	2	2	2	Balanced Scorecard
	Organizzazione eventi dedicati alla giustizia alternativa	2	2	2	Balanced Scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Presidio sul rispetto sulla normativa privacy - Regolamento UE 2016/679	Proseguimento adempimenti necessari a garantire l'adeguamento alla normativa privacy (formazione, monitoraggio...): N. azioni realizzate	3	3	3	Balanced Scorecard
Realizzare gli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	Progetto: Monitoraggio attività realizzate in materia di prevenzione della corruzione	100%	100%	100%	Scheda progetto
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
Dematerializzare le procedure	Adozione del nuovo programma Infocamere di gestione delle delibere e determine - GDEL	-	-	31/07/2024	Balanced Scorecard
	Scarto documentazione cartacea dell'Ente	31/12/2023	15/11/2023	31/12/2024	Balanced Scorecard
Avviare le procedure per il rinnovo degli Organi camerali	Progetto: Gestione procedure di rinnovo degli Organi camerali	-	-	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Aggiornamento delle competenze a seguito dell'introduzione della riforma Cartabia: n. risorse formate	-	-	2	Balanced scorecard
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO ECONOMIA LOCALE

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.1 Attrattività del territorio					
Azioni di marketing territoriale in chiave turistica e culturale	Progetto: Turismo	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Progetto: Made Film Festival 2024	100%	100%	100%	Scheda progetto
	N. Iniziative strategiche di valorizzazione e promozione dell'offerta turistica e culturale	13	12	13	Balanced scorecard
Promuovere i marchi di qualità: "Bergamo città dei mille...sapori", "Pietre originali della bergamasca"	Promozione del marchio "Bergamo città dei mille...sapori": azioni di promozione del marchio e completamento delle procedure di rinnovo delle adesioni per il triennio 2024-26	3	6	2	Balanced scorecard
	Marchio "Pietre originali della bergamasca": n. azioni di promozione del marchio e avvio delle procedure di rinnovo delle adesioni per il triennio 2025-27	2	2	2	Balanced scorecard
Promuovere l'attrattività del territorio	N. collaborazioni a iniziative di food policy (progetto di cooperazione internazionale Jericho Vale!, ...)	2	4	2	Balanced scorecard
1.2 Creazione, sviluppo e formazione d'impresa					
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di azioni (focus, incontri, webinar, B2B meeting, visite aziendali, ecc) a supporto dei processi di internazionalizzazione delle imprese	12	10	26	Balanced scorecard
	Realizzazione di consulenze dirette alle PMI per lo sviluppo dell'internazionalizzazione nell'ambito del Progetto Fondo Perequativo Export	8	25	5	Balanced scorecard
Assicurare sostegno alle imprese attraverso bandi	Grado di utilizzo delle risorse stanziare a budget per l'erogazione di incentivi alle imprese in tema di internazionalizzazione, innovazione, sostenibilità, ecc.	80%	n.d.	80%	Elaborazioni su dati
	Gestione di bandi di concorso nel quadro dell'Organismo Intermedio o dell'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo con Regione Lombardia	100%	100%	100%	Balanced scorecard
	Percentuale di richieste di contributo a valere su bandi di concorso istruite correttamente	-	-	monitoraggio	Balanced scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Efficientare i processi relativi al rilascio di certificazione estera	Progetto: Adesione al progetto pilota per il nuovo front office (lato imprese) per la richiesta di certificati e documenti per l'estero	-	-	100%	Scheda progetto
	Tempi medi (gg lavorativi) di evasione dei certificati di origine e delle pratiche a valere all'estero	3	3	3	Elaborazioni su dati Cert'O
	Tempi medi (gg lavorativi) di rilascio dei carnet ATA	5	5	5	Elaborazioni su dati
Realizzare gli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Obiettivo	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	N. nuove attività svolte in autonomia da ciascun collaboratore del Servizio Promozione	-	-	1	Balanced scorecard
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO COMUNICAZIONE, STUDI E INFORMAZIONE ECONOMICA

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Realizzare gli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%			Scheda progetto
2.2 Valorizzare le informazioni economiche					
Monitorare l'economia locale e pubblicare rapporti periodici	Pubblicazione di rapporti trimestrali sulla congiuntura manifatturiera e di commercio e servizi	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di rapporti dell'Osservatorio sulle imprese	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di rapporti sull'interscambio commerciale estero	4	4	4	Sito web
	Pubblicazione di nuovi rapporti su occupazione e imprese	6	7	6	Sito web
Realizzare il bollettino prezzi opere edili	Progetto: Messa a punto nuovo sistema di lavorazione del bollettino opere edili	100%	100%	100%	Scheda progetto
Realizzare attività di rilevazione statistica	Indagine grande distribuzione e altre attività per conto di ISTAT	100%	100%	100%	Applicativo Gedoc
2.3 Migliorare la comunicazione istituzionale					
Informare il pubblico e promuovere le attività della Camera	N. di uscite di "Camera Impresa"	20	25	22	Pubblicazione sul sito
	N. comunicati stampa diffusi attraverso la stampa locale	60	69	60	Intranet (vecchia: 18 + nuova: 45)
	Incremento degli iscritti alla newsletter e cancellazione degli indirizzi con errori permanenti: N. nuovi iscritti alla newsletter	300	673	300	Funzione newsletter sul sito web
	N. notizie pubblicate a settimana sui 4 canali digitali dell'ente, declinate secondo le specificità di ciascuno	60	95	150	Canali digitali
	Rassegna stampa settimanale	45	49	45	Invii tramite email
	N. articoli e interviste video pubblicati nell'ambito del progetto per il potenziamento della comunicazione istituzionale	12	12	12	www.bergamonews.it
Valutare la soddisfazione degli utenti	Analisi della rilevazione delle chiamate telefoniche ricevute dal centralino. Analisi delle chiamate e delle email trattate dall'Urp.	3	3	3	Relazione al CoQ
	Realizzazione indagine di soddisfazione degli utenti	1	1	1	Balanced Scorecard
	Progetto: Indagine Ipsos "La reputazione della Camera di commercio di Bergamo"	-	-	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
Gestire la rete intranet in modo efficace	Aggiornamento della gestione informatica dei moduli pubblicati sul sito web	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO REGISTRO IMPRESE

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.5 Semplificazione					
Implementare le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive SUAP camerale	Processo di avvio dei nuovi Comuni gestiti dal SUAP camerale (proposte commerciali, Firma convenzioni, formazione addetti, assessment finale e avvio gestione)	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	"SUAP camerale": estensione della gestione delle pratiche di competenza dei primi Comuni che lo richiederanno	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
	"SUAP&Impresa": n. iniziative di Bergamo inserite nella Newsletter	-	-	3	Balanced scorecard
	N. incontri Cabine di Regia SUAP provinciale e incontri formativi	5	5	2	Elaborazioni su dati
	Gestione pratiche entro gli standard previsti nella PO SUA 01	90%	100%	90%	Elaborazioni su dati, cruscotto IIUG
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese	Cancellazione Massiva di PEC non valide e campagne di attribuzione domicilio digitale	3	3	3	Elaborazioni su dati
	Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 40 del D.L. 76/20	350	390	450	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi dell'art. 2490 cc	650	662	60	Elaborazioni su dati
	Posizioni da verificare ai fini delle cancellazioni d'ufficio dal Registro imprese ai sensi del DPR 247/2004	-	-	700	Elaborazioni su dati
	Partecipazione al gruppo di lavoro per la definizione della proposta al MiMit di realizzazione della nuova struttura dei procedimenti amministrativi del commercio	-	-	SI	Balanced scorecard
Dematerializzare le procedure	Dematerializzare i fascicoli cartacei dell'Albo artigiani	250	254	300	Elaborazioni su dati
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento continuo	Tempo medio di lavorazione delle pratiche del Registro imprese (al netto dei tempi di sospensione)	inferiore alla media nazionale	3,38	inferiore alla media nazionale	Dashboard / Indicatore Pratiche Comunica
	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno entro 5 gg dal loro ricevimento	superiore alla media nazionale	87,7%	superiore alla media nazionale	Cruscotto Tempi di lavorazione
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	N. giornate di utilizzo spazio attrezzato co-working per lavoro in gruppo, aggiornamento e formazione del personale del Servizio Registro imprese	-	-	30	Elaborazioni su dati
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO SPORTELLI POLIFUNZIONALI

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.5 Semplificazione					
Riorganizzare le procedure interne sportelli	Adeguamento dell'attività degli sportelli polifunzionali attraverso la definizione e realizzazione di una nuova organizzazione interna	-	-	30/06/2024	Balanced scorecard
	Rispetto degli standard per la gestione procedura ROL vidimazioni	75%	n.d.	75%	Sistema qualità
	Rispetto delle procedure delle attività di sportello: numero annuo di errori legato al mancato rispetto delle stesse	≤50	n.d.	≤50	Elaborazioni su dati
Migliorare la qualità dei dati degli albi, elenchi e ruoli camerali	Revisione dinamica dei requisiti degli agenti di affari in mediazione e degli spedizionieri anno 2024	30/7/2023	12/04/2023	30/7/2024	Balanced scorecard
	Avvio terza tranche revisione dinamica dei requisiti degli agenti e rappresentanti di commercio entro il 31.12.2024	300	300	300	Balanced scorecard
	Definizione procedura per la gestione pratiche Titolare effettivo e gestione accessi	-	-	1	Balanced scorecard
	Predisposizione n. 67 verbali ispezione Cooperative Sociali	-	-	31/03/2024	Elaborazioni su dati
	Avvio revisione quadriennale n. 383 posizioni Ruolo dei periti e degli esperti	-	-	100%	Balanced scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Monitoraggio dei processi in ottica di miglioramento	Controlli a campione titolare effettivo	90%	90%	90%	Sistema qualità
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Revisione della PO RAS 03 riguardante il Ruolo dei periti e degli esperti e aggiornamento pagina web	-	-	30/4/2024	Sistema qualità
Digitalizzazione servizio di iscrizione nel Ruolo dei periti e degli esperti	Avvio nuovo servizio online (ROL periti)	-	-	31/03/2024	Servizi on line
Dematerializzare le procedure	Dematerializzazione fascicoli Persone Giuridiche Private: N. fascicoli dematerializzati/da dematerializzare	20%	20%	20%	Elaborazioni su dati
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	N. nuove procedure svolte in autonomia da ciascun collaboratore ufficio Albi, ruoli e servizi digitali	1	1	1	Balanced scorecard
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.6 Tutela e trasparenza del mercato					
Vigilare sul mercato	N. giornate dedicate alle ispezioni metrologiche relative a strumenti con periodica già scaduta	5	5	5	Balanced scorecard
	N. giornate dedicate alla vigilanza sugli organismi di ispezione che operano sui titolari metrici	-	-	5	Balanced scorecard
Gestire gli utenti metrici	Bonifica Database "Eureka" x individuare strumenti con doppia iscrizione: controllo delle posizioni degli utenti metrici	50%	60%	50%	Balanced scorecard
Migliorare il processo sanzionatorio	Gestione dei verbali di accertamento connessi all'attribuzione del domicilio digitale d'impresa	100%	100%	100%	Balanced scorecard
	Predisporre il flusso per inserire in SOL la funzione di contatto con l'ufficio sanzioni per la presentazione delle memorie e la richiesta di documentazione	-	-	1	
	Percentuale delle ordinanze rifiutate dal Dirigente	≤10%	0%	≤5%	Gedoc
Promuovere attività di assistenza, informazione, formazione e orientamento alle imprese sui temi ambientali	Collaborazione con Bergamo Sviluppo per la realizzazione di webinar in materia di "transizione energetica, gestione dei rifiuti, gas fluorurati, mud, ecc.	-	-	6	Balanced scorecard
	Progetto: Assistenza, formazione e informazione alle imprese sul RE.N.TR.I.	-	-	100%	Scheda progetto
	Promozione dello Sportello etichettatura attraverso azioni promozionali (quali newsletter, seminari)	2	2	2	Balanced scorecard
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Acquisizione e sviluppo competenze da parte del personale di recente assunzione su temi inerenti la regolazione del mercato, da documentare tramite una relazione dettagliata	31/12/2023	31/12/2023	31/12/2024	Sistema Qualità
	Acquisizione competenze legate alla registrazione dei pagamenti eseguiti con F23 (entro giugno) e ai verbali di accertamento (entro dicembre)	-	-	2	Balanced scorecard
	Acquisizione competenze riguardanti la Composizione Negoziata della Crisi d'impresa	-	-	1	Balanced scorecard
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

SERVIZIO RISORSE FINANZIARIE

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Gestire i tempi medi di pagamento delle fatture passive	Giorni medi di pagamento delle fatture e dei documenti passivi	≤20 gg	5,153	≤20	CON 2.0
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Predisposizione nuova PO per gestione ciclo attivo di regolarizzazione contabile degli incassi	SI	SI	SI	CON2 - MOPA
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Gestione giuridico-economica del personale	Approfondimento e applicazioni del nuovo CCNL del personale non dirigente del comparto Funzioni Locali	SI	SI	SI	SIPERT - CON2
	N. posizioni previdenziali gestite	15	26	15	Applicativo INPS
Gestire gli istituti del welfare integrativo	Applicazione operativa degli istituti del welfare e dei relativi istituti contrattuali del Contratto Integrativo	100%	100%	100%	LWA - SIPERT - CON2 - portale AON
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
ECONOMICO-FINANZIARIA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Emettere il ruolo per violazioni di pagamento del diritto annuale	Data di trasmissione ruolo del diritto annuale 2022	30/11/2023	09/06/2023	30/11/2024	Applicativi Diana/Disar e portale Agenzia Entrate
Migliorare la riscossione del diritto annuale	Comunicazione irregolarità alle società di capitale in fase di cancellazione e monitoraggio pagamenti per inibizione procedure sanzionatorie	100%	100%	100%	Applicativo Diana - Gedoc - SOL
	Rinuncia alle quote di diritto, sanzioni e interessi, riferite a soggetti sottoposti a procedure concorsuali per riconciliazione dato Infocamere con i conti di credito da DA	-	-	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Rinuncia alle quote di diritto, sanzioni e interessi, riferite a pagamenti effettuati tardivamente senza la maggiorazione dello 0,40% per riconciliazione dato Infocamere con i conti di credito da DA	-	-	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Esame versamenti DA 'non attribuiti' e "in attesa di regolarizzazione", abbinamento alla posizione REA o richiesta di versamento alla CCIAA competente ed ev. eliminazione dai conti di debito di quote di diritto, sanzioni e interessi di competenza dell'Ente	100%	100%	100%	Applicativo Diana ed elenco formato excel
	Controllo di regolarità delle posizioni partecipanti a bandi e iniziative camerali, comunicazione modalità di regolarizzazione e monitoraggio pagamenti per inibizione procedure sanzionatorie	100%	100%	100%	Applicativo Diana - Gedoc - SOL
	Report delle rendicontazioni esattoriali decedali per riscossione ruoli Diritto Annuale	12	12	12	Monitor Enti - CON2 - INBIZ
Gestire in modo efficiente il ciclo attivo e passivo	Valutazione servizi dell'Ente sui quali introdurre sistema pagamento PAGOPA Avanzato	-	-	SI	CON2
Monitorare l'andamento economico-finanziario	Aggiornamento Piattaforma di Certificazione dei Crediti e verifica stock credito	SI	SI	SI	Piattaforma CC
	Statistiche generali ciclo passivo trimestrali per Area	-	-	4	CON2
	Giorni medi per la regolarizzazione contabile degli incassi	30	14	20	CON2
	Gestione Progetti Strategici finanziati dall'integrazione del 20% del Diritto Annuale - Adempimenti di rendicontazione per la prima annualità del triennio 2023/2025: n. comunicazioni e aggiornamenti e rendicontazioni in merito alla nuova annualità	6	6	6	CON2 - Piattaforma Unioncamere
	Controllo dei costi dei processi dell'Ente anno 2023 con Unioncamere e impostazione nuova mappa dei processi per 2024	30/09/2023	30/09/2023	30/09/2024	CON2 - Piattaforma Unioncamere
	Applicazione operativa delle novità fiscali, previdenziali in materia di trattamento economico del personale derivanti dalla Legge di Bilancio 2024	SI	SI	SI	SIPERT - CON2 - applicativi Agenzia delle Entrate e INPS
	Applicazione novità normative fiscali e previdenziali al trattamento economico degli Organi Istituzionali	-	-	SI	SIPERT - CON2

SERVIZIO RISORSE UMANE E GESTIONE PARTECIPAZIONI

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.1 Attrattività del territorio					
Sostenere il sistema fieristico territoriale	Progetto: Gestione procedura acquisizione quote di partecipazione in Bergamo Fiera Nuova Spa	-	-	100%	Scheda progetto
SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficientare i processi e l'organizzazione					
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente/Dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente	100%	100%	100%	Sito web
Presidio sulla normativa privacy -Regolamento UE 2016/679	Revisione informativa privacy ai dipendenti	-	-	30/06/2024	Intranet
	Revisione informativa privacy ai dipendenti	-	-	30/06/2024	Intranet
Attuare la gestione per la Qualità	Definizione nuova PO assunzioni in servizio	-	-	31/03/2024	Sistema Qualità
	Aggiornamento PO trasferte	-	-	30/06/2024	Sistema Qualità
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Valorizzare le professionalità interne	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa anno in corso/N. di dipendenti in servizio	90%	98%	90%	Elaborazioni su dati
	N. giornate/uomo dedicate alla formazione del personale nell'anno	320	389	320	Elaborazioni su dati
Gestione giuridico-economica del personale	Aggiornamento regolamento trasferte	-	-	31/05/2024	LWA
	Aggiornamento schede istituti giuridici riguardanti le assenze per maternità	-	-	4	Intranet
	Revisione ordine di servizio articolazione servizi e uffici	-	-	28/02/2024	Intranet
	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione Performance	-	-	30/04/2024	LWA
	Approfondimento e applicazione del nuovo CCNL del personale non dirigente del comparto Funzioni Locali	SI	SI	31/12/2024	Balanced scorecard
	Regolamentazione delle progressioni tra le aree	-	-	30/06/2024	LWA
	Definizione vademecum per le registrazioni conseguenti alle chiusure mensili della posizione giuridica ed economica del personale	-	-	30/06/2024	Elaborazioni su dati
Gestire gli istituti del welfare integrativo	N. posizioni previdenziali gestite	15	26	15	Applicativo INPS
	Applicazione operativa degli istituti del welfare e dei relativi istituti contrattuali del Contratto Integrativo	100%	100%	100%	LWA - SIPERT - CON2 - portale AON
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Sensibilizzare il personale al raggiungimento collettivo degli obiettivi	Percentuale di dipendenti formati su soft skills e skills digitali: n. dipendenti formati/N. di dipendenti in servizio	80%	89%	80%	Elaborazioni su dati
	Percentuale di dipendenti formati per operare da remoto: n. dipendenti formati/N. di dipendenti in lavoro agile	100%	92%	90%	Elaborazioni su dati
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
Gestire la rete intranet in modo efficace	Implementazione nuovo stato matricolare con funzionalità HR Desk	-	-	31/10/2024	Applicativo HR Desk
	Implementazione Formazione in HR Desk	-	-	30/06/2024	Applicativo HR Desk
ECONOMICO-FINANZIARIA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Gestire del portafoglio partecipazioni	Monitoraggio andamento di gestione delle partecipate, attuazione indirizzi di razionalizzazione, predisposizione revisione periodica	-	-	31/12/2024	Balanced scorecard

SERVIZIO RISORSE STRUMENTALI

SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
2.1 Efficiantare i processi e l'organizzazione					
Gestire l'infrastruttura di rete e le postazioni di lavoro	Razionalizzazione postazioni di lavoro mediante potenziamento hardware e aggiornamento software	20	29	10	Balanced scorecard
	Revisione del Disciplinare relativo all'utilizzo degli strumenti informatici	-	-	31/05/2024	Balanced scorecard
Presidio sulla normativa privacy -Regolamento UE 2016/679	N. informative privacy e nomine responsabili esterni del trattamento dei dati predisposte/da predisporre	100%	100%	100%	Informative
	Predisposizione documento contenente le modalità di gestione del sistema di videosorveglianza e del relativo trattamento delle immagini	-	-	30/04/2024	Balanced scorecard
Realizzare gli adempimenti in tema di Anticorruzione e Trasparenza	Dati pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente e collegamento ipertestuale che rinvia alla BDNCP/Dati da pubblicare	100%	100%	100%	Elaborazioni su dati
Attuare la gestione per la Qualità	Progetto: Gestione per la Qualità secondo la norma ISO 9001:2015	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Revisione PRSQ 05 "Sistema informatico e manutenzione"	-	-	30/6/2024	Balanced scorecard
	Revisione PRSQ 03 "Gestione degli acquisti di beni e servizi"	-	-	30/11/2024	Balanced scorecard
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.1 Qualificare e sviluppare le professionalità					
Attivare percorsi per favorire l'autonomia e l'interscambiabilità delle risorse nelle diverse attività	Affiancamenti e formazione trasversale per trasferimento conoscenze attività del Servizio Risorse Strumentali (es. inventario dell'Ente, gestione contratti...)	-	-	30/11/2024	Balanced scorecard
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto
ECONOMICO-FINANZIARIA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
4.1 Garantire gli equilibri di bilancio e di gestione					
Efficientare e riorganizzare la logistica degli spazi	Progetto: Riqualificazione impianto di climatizzazione parte piano terra, secondo e terzo della sede camerale	100%	100%	100%	Scheda progetto
	Riorganizzazione spazi sede camerale con trasferimento dell'ufficio Provveditorato al secondo piano in funzione dei lavori di riqualificazione impianto di climatizzazione	-	-	30/09/2024	Balanced scorecard
	Predisposizione avviso per vendita/locazione immobile uso uffici a Brembate di Sopra	-	-	30/04/2024	LWA
	Riqualificazione piano interrato, terra e ammezzato Palazzo dei Contratti e delle Manifestazioni: predisposizione eventuali atti per avvio procedure ai sensi del nuovo Codice dei contratti	-	-	30/6/2024	Balanced scorecard
Gestire in modo efficiente il ciclo attivo e passivo	Valutazione servizi dell'Ente sui quali introdurre sistema pagamento PAGOPA Avanzato	-	-	SI	CON2
	Adeguamento alle previsioni del D.Lgs.36/2023 con riferimento alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti	-	-	30/6/2024	CON2
	Revisione Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture in affidamento diretto	-	-	31/10/2024	Balanced scorecard

AZIENDA SPECIALE

SVILUPPO ECONOMICO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
1.2 Creazione, sviluppo e formazione d'impresa					
Diffondere la cultura dell'internazionalizzazione e rafforzare la competitività internazionale delle imprese	N. di attività formative realizzate in collaborazione con NIBI Nuovo Istituto di Business Internazionale	9	10	2	Registri attività
Rafforzare le competenze delle imprese in tema di valutazione finanziaria e prevenzione della crisi d'impresa	N. di eventi realizzati in collaborazione con Innexa Scrl sul tema della valutazione finanziaria e della prevenzione della crisi d'impresa	-	-	1	Registri attività
Supportare lo start-up d'impresa ampliando i servizi a favore dei partecipanti al progetto incubatore d'impresa	N. di aspiranti imprenditori o startup incubate/N. di posti disponibili nell'Incubatore d'Impresa	80%	100%	80%	Elenco imprese incubate
	N. Schede Teseo a supporto dell'avvio di impresa realizzate	-	-	2	Elaborazioni su dati
	N. eventi realizzati a livello nazionale sul tema dell'autoimprenditorialità nell'ambito del progetto SNI - Servizio Nuova Impresa	-	-	1	Registri attività
1.3 Transizione digitale e ecologica					
Realizzare un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione	Progetto: Doppia transizione digitale ed ecologica	100%	100%	In attesa degli obiettivi da parte di MiMit e UCN	Scheda progetto
Promuovere la cultura dell'innovazione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	Attivazione di sportelli di primo orientamento rivolti alle imprese sui temi dei materiali innovativi e delle tecnologie di progettazione (progetto Matech)	4	3	4	Registri attività
	Realizzazione di attività formative, seminariali e/o laboratoriali in ambito di ESG	4	8	5	Registri attività
	Realizzazione di attività formative/seminariali in collaborazione con ECOCERVED	3	2	3	Registri attività
	Realizzazione di schede/guide in ambito di Transizione Energetica	-	-	2	Elaborazioni su dati
	N. di utenti coinvolti nella partecipazione alle attività formative, consulenziali e di sportello nel progetto Proprietà intellettuale anno x / N. di utenti coinvolti anno x-1	1	1	1	Elaborazioni su dati
	Eventi dedicati all'innovazione anche in collaborazione con parchi scientifici e centri di trasferimento tecnologico, DIH e Competence Center	4	6	4	Elaborazioni su dati
1.4 Giovani, orientamento e alternanza scuola-lavoro					
Realizzare iniziative per l'orientamento al lavoro e alle professioni	Progetto: Formazione Lavoro	100%	100%	In attesa degli obiettivi da parte di MiMit e UCN	Scheda progetto
Attuare l'indagine del progetto Excelsior per l'analisi delle previsioni di assunzioni e di fabbisogni delle imprese	Indagine Excelsior: presa in carico di una quota di imprese assegnate	100%	100%	In attesa degli obiettivi da parte di UCN	Elaborazioni su dati
	Indagine Excelsior: iniziative realizzate singolarmente o in rete con altre istituzioni	10	47	In attesa degli obiettivi da parte di UCN	Elaborazioni su dati
	Indagine Excelsior: giovani coinvolti nelle iniziative realizzate	800	888	In attesa degli obiettivi da parte di UCN	Elaborazioni su dati
APPRENDIMENTO E CRESCITA					
Azione	Indicatore	Risultato Atteso 2023	Risultato Consuntivo 2023	Risultato Atteso 2024	Fonte del dato
3.2 Sviluppare un approccio trasversale nell'organizzazione					
Realizzare il bilancio di sostenibilità delle attività e dei servizi della Camera	Progetto: Realizzazione del bilancio di sostenibilità 2023 (focus su indicatori di impatto)	100%	100%	100%	Scheda progetto

Allegato 3. Aree di rischio

AREE DI RISCHIO (e relativi processi)	
A) Acquisizione e gestione del personale	
A.1	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne
A.2	Assegnazione e rinnovo incarichi di responsabilità (Dirigenziali, Elevate qualificazioni e altre responsabilità)
A.3	Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)
A.4	Trattamento giuridico del personale
A.5	Trattamento economico del personale
B) Contratti pubblici	
B.1	Affidamento lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 50 del D.Lgs. 36/2023
B.2	Acquisti
B.3	Verifica corretta esecuzione dei lavori, servizi e forniture
B.4	Servizi di sede e patrimonio immobiliare
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
C.1	Gestione del Registro delle Imprese, Albi ed Elenchi
C.2	Procedure abilitative
C.3	Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello
C.4	Operazioni d'ufficio
C.5	Registro Nazionale dei protesti
C.6	Servizi certificativi per l'export
C.7	Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione
C.8	Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche
C.9	Altri servizi connessi all'agenda digitale
C.10	Gestione SUAP rivolti alla PA
C.11	Tutela della proprietà industriale
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
D.1	Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese nei vari settori
D.2	Erogazione di contributi a organismi diversi e patrocini camerali
E) Area sorveglianza e controlli	
E.1	Metrologia legale
E.2	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
E.3	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
E.4	Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA
E.5	Sanzioni amministrative

E) Area sorveglianza e controlli
E.1 Metrologia legale
E.2 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
E.3 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
E.4 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA
E.5 Sanzioni amministrative
F) Risoluzione delle controversie
F.1 Servizi di arbitrato
F.2 Servizi di mediazione e conciliazione
F.3 Composizione negoziata della crisi d'impresa
G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
G.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli
G.2 Patrimonio
G.3 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerati
H) Incarichi e nomine.
Le nomine arbitro, mediatore ed esperto composizione negoziata sono stati inseriti e valutati nei processi relativi alla Risoluzione delle controversie dell' Area di rischio F
H.1 Nomina arbitro, mediatore ed esperto composizione negoziata sono stati inseriti e valutati nei processi relativi alla Risoluzione delle controversie Area di rischio F

La mappatura dei processi camerali

Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (P.T.P.C.T.) è adottato dalla Camera di Commercio di Bergamo con la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio, nonché di integrare tali interventi all'interno dei principi di trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni come riformulate alla luce del D.Lgs. n. 97/2016. E' stata pertanto avviata la mappatura dei processi, che consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e attività, nonché delle responsabilità ad essi legati al fine di individuare le aree a più alta sensibilità al rischio, programmando gli interventi di contenimento del rischio e scegliendoli, anche fra quelli indicati dalla stessa normativa, che sono stati ritenuti più idonei alla mitigazione del rischio. Considerando il rischio corruttivo, si è proceduto ad escludere i processi non ritenuti significativamente passibili di fatti corruttivi. Inoltre, a seguito della certificazione UNI EN ISO 9001:2008 dell'Ente il Sistema Qualità definisce:

- modalità operative, funzionali, comportamentali, gestionali, di verifica e controllo;
- modalità di conduzione del processo di erogazione del servizio e del controllo dello stesso;
- gestione delle verifiche ispettive interne, delle non conformità e delle azioni correttive, preventive e di miglioramento;
- identificazione e modalità di gestione dei documenti di registrazione;
- responsabilità in coerenza con i requisiti dell'organizzazione;
- standard di erogazione del servizio.

In presenza della nuova norma ISO 9001:2015, in vigore da settembre 2018, che ha introdotto l'analisi del rischio nei processi, l'Ente ha intrapreso il percorso di adeguamento per una nuova certificazione, programmandola ed estendendola ad alcune attività ed uffici non ancora certificati. La gestione dei rischi, infatti, come approccio sistematico alla prevenzione, diventa elemento fondamentale della nuova norma che stabilisce, per tutti i processi, l'individuazione, la valutazione e la gestione del rischio in un'ottica di miglioramento continuo per il raggiungimento degli obiettivi del Sistema qualità. L'Ente ha così ottenuto nel 2020 il rilascio del Certificato di conformità del "**Sistema di Gestione Qualità Applicato**" ai requisiti previsti dalla norma UNI EN ISO 9001:2015, certificato confermato nel corso del 2023 in esito a verifica ispettiva dell'ente incaricato.

Uno degli elementi portanti del P.T.P.C.T., in base alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel P.N.A. e nei suoi aggiornamenti è rappresentato dall'analisi dei processi per l'individuazione dei possibili rischi di *maladministration* e la conseguente definizione di misure di prevenzione, cioè di misure di mitigazione del rischio: tali misure si distinguono in "obbligatorie", perché contenute in prescrizioni normative, e "ulteriori", caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull'intera organizzazione.

Ai fini dell'aggiornamento del P.T.P.C.T., il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza promuove, un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, proseguendo il lavoro svolto già negli anni precedenti. Il lavoro ha portato a:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare l'attuale P.T.P.C.T.;
- attivare la mappatura progressiva di tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo/fase/attività, proporre misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo/fase/attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita dal P.T.P.C.T. di seguito descritta.

Le logiche legate all'utilizzo delle schede di rilevazione dei rischi di processo partono dalle indicazioni del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti, che prevedono di utilizzare i relativi allegati operativi per tener traccia di una serie di variabili utili alla gestione del rischio.

In particolare, le schede utilizzate comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da ANAC e dalla Camera, seguendo le proprie specificità operative.

Le schede utilizzate per rilevare i punti salienti dell'analisi di ciascuna delle 4 Aree obbligatorie indicate all'Allegato 2 del P.N.A. 2013, e delle Aree Specifiche hanno permesso di approfondire i seguenti aspetti: per ciascuna Area, processo/fase/attività, i possibili rischi di corruzione, classificati anche secondo le famiglie indicate da ANAC per il monitoraggio dei P.T.P.C.T.. Tali famiglie sono di seguito riportate:

- A. misure di controllo
- B. misure di trasparenza
- C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
- D. misure di regolamentazione
- E. misure di semplificazione
- F. misure di formazione
- G. misure di rotazione
- H. misure di disciplina del conflitto di interessi
- I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.).

Inoltre sono stati individuati:

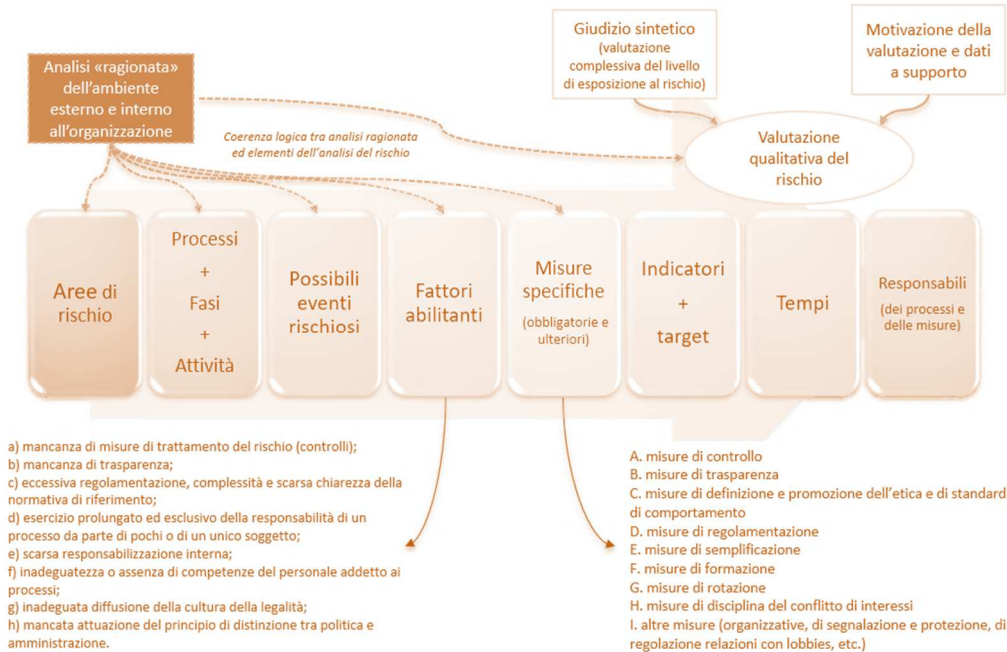
- per ciascun rischio, i fattori abilitanti: a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli); b) mancanza di trasparenza; c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; e) scarsa responsabilizzazione interna; f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; g) inadeguata diffusione della cultura della legalità; h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; i) carenze di natura organizzativa - es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.; l) carenza di controlli;
- per ciascun processo, fase/attività e per ciascun rischio, le misure obbligatorie e/o ulteriori (denominate specifiche) che servono a contrastare l'evento rischioso;
- le misure generali o trasversali, trattate con riferimento all'intera organizzazione o a più Aree della stessa;
- per ciascun processo e misura il relativo responsabile;
- per ciascuna misura, il relativo indicatore e target di riferimento;
- per ciascuna misura, la tempistica entro la quale deve essere messa in atto per evitare il più possibile il fenomeno rischioso.

La valutazione del rischio prende spunto dalle indicazioni del nuovo PNA 2019 per la valutazione del grado di rischio dei propri processi. Si è deciso, quindi, di adeguare l'analisi alle indicazioni del PNA 2019 in merito alla Motivazione della misurazione applicata; a fianco di ogni misurazione e fascia di giudizio si riporta un elemento qualitativo di analisi che permette di comprendere il percorso logico seguito. Di seguito un esempio di schema:

Giudizio sintetico (valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio)	Motivazione della misurazione applicata e dati a supporto
Medio-Alto	Con riferimento a tale processo, il grado di rischio risulta Medio-Alto poiché, considerati i rischi individuati e i fattori abilitanti (mancanza di trasparenza e scarsità di controlli), si tratta di un processo complesso, nel quale sono presenti interessi economici, elevata discrezionalità e impatti significativi sull'immagine della Camera. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e controllo in fasi caratteristiche del processo analizzato, seguendone le specificità delle fasi.

Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate sulla base dell'esperienza sino ad oggi maturata: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25).

Il modello che ne discende è di seguito sinteticamente rappresentato:



Individuazione, valutazione e trattamento del rischio

Per la realizzazione del Piano 2024-2026 è stata seguita la metodologia definita da Unioncamere, alla luce di quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, che ha condotto all'elaborazione del registro dei rischi.

La modalità operativa prevede elenchi a discesa contenenti i valori ammissibili rispetto alle declaratorie, su scale omogenee da 1 a 5 per ciascuna declaratoria. In merito al calcolo del rischio, la moltiplicazione dei valori medi di probabilità e di impatto determina un valore che rappresenta il rischio potenziale. A questo valore viene poi moltiplicato l'effetto dei controlli, determinando il rischio residuo (elemento richiesto nel PNA 2019). Tale valore finale rappresenta il giudizio sintetico al quale è associabile una fascia di rischio. Al fine di seguire le indicazioni di ANAC, le declaratorie dei fattori di probabilità rispecchiano i KRI (Indicatori chiave di rischio) proposti dall'All.1 al PNA 2019. In merito al calcolo del rischio, vi sono 5 fattori di probabilità, 5 fattori di impatto e i controlli utilizzati come fattore "correttivo" del rischio, che porta il rischio potenziale a un valore di rischio residuo. Inoltre per andare incontro alle richieste di ANAC nel nuovo PNA 2019, si è optato per aggiungere alla valutazione anche una motivazione della valutazione.

L'Ente, quindi, ha attuato un'attenta valutazione dei rischi di corruzione derivanti dall'esercizio della propria attività istituzionale e dai processi di supporto ad essa collegati.

Le aree di rischio e le relative schede

Le aree di rischio obbligatorie, cui assicurare i livelli essenziali di trasparenza, e comuni a tutte le Pubbliche Amministrazioni, sono individuate dalla normativa e dal P.N.A, con particolare riferimento ai procedimenti:

- A. Acquisizione e progressione del personale;
- B. Contratti pubblici;
- 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.

Per le aree, individuate a rischio corruzione, sono state predisposte specifiche schede che, per ciascun processo ed eventuale sotto-processo, indicano i rischi, obiettivi, misure, responsabilità e tempi (allegato 1). Il documento descrive la struttura organizzativa in cui è svolta l'attività ed i processi coinvolti; il tipo di rischio, per ciascuna attività istituzionale e di supporto, identificato attraverso una

breve descrizione; le caratteristiche del rischio, in termini di probabilità e impatto; il tipo di risposta che si pensa possa essere attivata. Inoltre sono stati pianificati:

- interventi di mitigazione sulle aree individuate ad elevata probabilità ed impatto;
- utilizzo di tutte le strumentazioni e le competenze di cui già si dispone;
- interventi di monitoraggio su le aree per validare le misurazioni del rischio.

Oltre le quattro Aree di rischio obbligatorie per tutte le pubbliche amministrazioni sono state individuate altre due Aree specifiche per la Camera di commercio di Bergamo, Area E: Sorveglianza e controlli e Area F: Risoluzione delle controversie, nonché come Area generale si è aggiunta l'Area G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio. Le attività individuate, sulla base anche delle indicazioni formulate da Unioncamere, tra quelle da inserire nel piano predisposto per questo anno sono le seguenti:

A. Area: Acquisizione e progressione del personale:

- Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne
- Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità
- Trattamento giuridico del personale
- Trattamento economico del personale

B. Area: Contratti pubblici:

- Affidamento lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 50 del D. Lgs. 36/2023.
- Acquisti
- Verifica corretta esecuzione dei lavori, servizi e forniture
- Servizi di sede e patrimonio immobiliare

C. Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario:

- Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA
- Procedure abilitative
- Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello
- Operazioni d'Ufficio
- Registro nazionale dei Protesti
- Servizi certificativi per l'export
- Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione
- Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche
- Altri servizi connessi all'agenda digitale: rilascio e promozione dello SPID
- Gestione SUAP rivolti alla PA
- Tutela della proprietà industriale.

D. Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario:

- Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese nei vari settori
- Erogazione di contributi a organismi diversi e patrocini camerali.

E. Area: Sorveglianza e controlli

- Metrologica legale
- Vigilanza sicurezza prodotti e settori
- Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica
- Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)
- Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81.

F. Area: Risoluzione delle controversie:

- Servizi di arbitrato
- Servizi di mediazione e conciliazione
- Composizione negoziata della crisi d'impresa.

G. Area: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio:

- Incasso diritto annuale e gestione ruoli
- Patrimonio
- Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerati.

Tutte le attività sopra indicate sono state attentamente valutate e monitorate, individuando le possibili azioni da effettuare per ridurre i rischi di corruzione. Partendo dalla rilevazione delle modalità di svolgimento di tale attività, sono state indicate le misure più idonee per ridurre i rischi, nell'ambito delle tipologie individuate nel registro, ponendo l'attenzione alla gestione delle procedure e alla formazione del personale sui temi dell'etica e diffondendo la cultura dell'integrità.

Allegato 4. Schede del rischio

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

Scheda rischio AREA A

A) Acquisizione e gestione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

1

PROCESSO

A.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne

RESPONSABILE di processo

Dirigente Area Gestione Risorse

Rischio di processo

Basso

3,3

RR

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il grado di rischio residuo risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati come la mancanza di trasparenza o delle misure di controllo e l'inadeguatezza di preparazione del personale, si tratta di una fase molto vincolata con minimi livelli di discrezionalità e con chiare attribuzioni di responsabilità all'interno dell'amministrazione. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e di controllo oltre che di formazione di competenze al personale addetto e di organizzazione del lavoro. Le misure adottate fino ad ora risultano molto efficaci nella neutralizzazione del rischio potenziale determinando un basso rischio residuo.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	Pianificazione dei fabbisogni di risorse umane ed avvio selezione	RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	SI	Entro il 31.01 di ogni anno	Responsabile del servizio
--	Elaborazione e pubblicazione del bando di selezione	RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione del bando	SI	Tempestivo	Responsabile del servizio
--	--	RA.03 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	Ricezione ed analisi domande di partecipazione	RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	Nomina ed insediamento della commissione esaminatrice	RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	--	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.11 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.12 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	Espletamento prove di verifica e stesura della graduatoria	RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	Attivazione procedure di mobilità in entrata	RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Adozione di terminologie chiare e il più possibili univoche (riduzione dei margini di ambiguità)	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.08 brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	D.Lgs. 165/2001 - art. 35 Reclutamento del personale	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	SI	continua	Responsabile del servizio

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	A.2 Assegnazione e rinnovo incarichi di responsabilità (Dirigenziali, Elevate qualificazioni e altre responsabilità)	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		Rischio di processo	Basso	2,9
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il grado di rischio risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati come la mancanza di trasparenza e l'inadeguata diffusione della legalità, si tratta di una fase di processo semplice con chiare responsabilità all'interno dell'amministrazione e con la fase decisionale del processo mediamente vincolata. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e di promozione dell'etica tra il personale camerato. Le misure adottate fino ad ora risultano molto efficaci alla neutralizzazione del rischio potenziale e determinano un basso rischio residuo.	

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità	--	RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausele deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	entro dicembre 2023	Responsabile del servizio
--	--	RA.06 alterazione della graduatoria	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.07 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.09 inadeguata pubblicità degli esiti della selezione	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	entro dicembre 2023	Responsabile del servizio
--	--	RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	entro dicembre 2023	Responsabile del servizio
--	--	RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	entro dicembre 2023	Responsabile del servizio

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

PROCESSO	A.3 Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		<i>Rischio di processo</i>	Basso		2,9
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il grado di rischio risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati come la mancanza di trasparenza e l'inadeguata diffusione della legalità, si tratta di una fase di processo semplice con chiare responsabilità all'interno dell'amministrazione e con la fase decisionale del processo mediamente vincolata. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza e di promozione dell'etica tra il personale camerale. Le misure adottate fino ad ora risultano molto efficaci alla neutralizzazione del rischio potenziale e determinano un basso rischio residuo.</p>								

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	Formalizzazione del contratto/convenzione	RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	Si	continua	Responsabile del servizio
--	Attivazione contratti con amministrazione di destinazione e scambio di documenti	RA.15 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	Si	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	Si	continua	Responsabile del servizio


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	PROCESSO		A.4 Trattamento giuridico del personale		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area Gestione Risorse		Rischio di processo Basso ● 3,8		
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il grado di rischio risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati come la scarsa responsabilizzazione interna e l'esercizio prolungato della responsabilità di una fase da parte di pochi soggetti, si tratta di una fase di processo mediamente complessa con chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione e un grado di discrezionalità del decisore del processo del tutto vincolato. La Camera adotta opportunamente misure di regolamentazione oltre che misure di formazione per il personale addetto. Le misure adottate fino ad ora unitamente all'assenza di precedenti casi di mala amministrazione sono in grado di ridurre in modo molto efficace il rischio residuo rendendolo basso.										
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Trattamento giuridico del personale	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.	RA.23 Mancato inserimento nel fascicolo di documenti	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Procedimenti disciplinari	RA.11 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RA.24 Mancato rispetto delle procedure previste per la contestazione al dipendente della violazione	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)	RA.25 Eccessiva discrezionalità nell'assegnazione delle indennità	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali	RA.26 Mancanza di indipendenza da parte delle RSU	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	A.5 Trattamento economico del personale	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,0
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In considerazione della continua e predominante informatizzazione dei processi dell'Ente unitamente alla preparazione del personale addetto costantemente formato sulle novità normative e procedurali, si ritiene che le misure adottate sono in grado di ridurre in modo molto efficace il rischio residuo rendendolo basso.		

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Trattamento economico del personale	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale	RA.27 Mancato inserimento delle presenze o alterazione delle stesse	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabili del servizio risorse umane e del servizio risorse finanziarie
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabili del servizio risorse umane e del servizio risorse finanziarie
--	Gestioni buoni mensa	RA.28 mancata o insufficiente verifica nell'assegnazione dei buoni mensa	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabili dell'Ufficio personale e dell'ufficio provveditorato
--	Gestione missioni (rimborso spese di viaggio)	RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabili del servizio risorse umane
--	Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	RA.29 mancata verifica dei presupposti normativi, conrerattuali	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio risorse finanziarie
--	Gestione adempimenti fiscali/previdenziali	RA.29 mancata verifica dei presupposti normativi, conrerattuali	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio risorse finanziarie e del servizio risorse umane
--	Gestione pensionistica (lvi compresi riconglunzioni, riscatti, prestiti)	RA.29 mancata verifica dei presupposti normativi, conrerattuali	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio risorse finanziarie e del servizio risorse umane
--	--	RA.14 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio risorse finanziarie e del servizio risorse umane

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

B) Contratti pubblici

Grado di rischio

Valore del rischio

1

PROCESSO B.1 Affidamento lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 50 del D. Lgs. 36/2023

RESPONSABILE di processo Dirigente Area Gestione Risorse

Rischio di processo **Medio** 5,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: L'elemento di maggiore criticità del processo è dato dalla permanenza in capo al medesimo soggetto della responsabilità dei procedimenti afferenti il processo stesso. Questa criticità, dovuta all'oggettiva impossibilità, stante la specificità dei ruoli, di effettuare la rotazione del personale incaricato di responsabilità del servizio, è però efficacemente controbilanciata da una serie di misure capaci di contrastare in maniera adeguata e molto efficace il rischio di eventi corruttivi. Tenuto conto del contesto esterno ed interno e dell'assenza di precedenti casi di mala amministrazione il grado di rischio residuo si attesta sul valore medio.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Procedura di affidamento per l'acquisizione di forniture e lavori di importo inferiore a 5.000 euro	RB.04 utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.14 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Gestione procedure per l'acquisto tramite Piattaforme di approvvigionamento digitale certificate	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
--	--	RB.10 accettazione consapevole di documentazione falsa	e) scarsa responsabilizzazione interna	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.25 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.26 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.40 applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	B.2 Acquisti	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		<i>Rischio di processo</i>	Medio		5,7	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In analogia con la precedente fase il principale elemento di criticità è dato dalla prolungata permanenza in capo al medesimo soggetto della responsabilità delle procedure. Tale elemento che caratterizza la maggior parte delle attività camerali, stante la specificità dei ruoli, che rende oggettivamente non praticabile la rotazione del personale con incarichi di responsabilità, è efficacemente controbilanciato da apposite misure quali la continua formazione del personale incaricato dei processi, la regolamentazione interna e l'informatizzazione. Tali misure, unite alle caratteristiche del contesto interno ed esterno e all'assenza di precedenti casi di mala amministrazione fanno ritenere che il rischio di un evento corruttivo si assesti su un livello medio.	
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	Gestione beni del magazzino	RB.45 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con le esigenze dell'ente	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MG02 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	periodica	Responsabile ufficio provveditorato
--	--	RB.46 Sottrazione beni dal magazzino	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Controlli periodici sulle giacenze di magazzino	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	periodica	Responsabile ufficio provveditorato
--	Acquisti con cassa economale (o minute spese)	RB.32 pagamento non giustificato	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	periodica	Responsabile ufficio provveditorato

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	PROCESSO	B.3 Verifica corretta esecuzione dei lavori, servizi e forniture	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		<i>Rischio di processo</i>	Medio		5,7	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Si tratta di un processo che vede coinvolti diversi soggetti con diverse responsabilità (Responsabile ufficio provveditorato, responsabile servizio risorse finanziarie, responsabile ufficio/area interessato alla verifica e Segretario Generale) il grado di rischio risulta attenuato attestandosi, anche in considerazione dell'assenza di precedenti corruttivi e del contesto esterno in cui opera l'Ente, ad un livello medio.	
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Verifica corretta esecuzione dei lavori, servizi e forniture	RB.16 inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto ai requisiti stabiliti	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.17 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RB.19 costruzione ad hoc del campione da sottoporre a verifica/controllo	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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

	PROCESSO B.4 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Gestione Risorse		<i>Rischio di processo</i> Medio 5,0
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Come per le altre fasi precedenti il principale elemento di criticità è dato dalla prolungata permanenza in capo al medesimo soggetto della responsabilità delle procedure. Tale elemento, stante la specificità dei ruoli oggettivamente non rende praticabile la rotazione del personale con incarichi di responsabilità, è efficacemente controbilanciato da apposite misure quali la continua formazione del personale incaricato dei processi e la regolamentazione interna. Tali misure, unite alle caratteristiche del contesto interno ed esterno e all'assenza di precedenti casi di mala amministrazione fanno ritenere che il rischio di un evento corruttivo si assesti su un livello medio.					

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Manutenzione patrimonio immobiliare	RB.03 uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--		RB.26 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i candidati	e) scarsa responsabilizzazione interna	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	RB.38 determinazione falsata del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Servizi ausiliari e altri (autisti, traslocchi interni, facchinaggio, etc.)	RB.04 utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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

MONITORAGGIO
VALUTAZIONE

RR

1

PROCESSO

C.1 Gestione del Registro delle Imprese, Albi ed Elenchi

RESPONSABILE di processo

Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato

Rischio di processo

Medio

4,0

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i possibili rischi ed i relativi fattori abilitanti la Camera adotta opportunamente misure di regolazione dell'esercizio di discrezionalità e di elevata informatizzazione dei processi, nonché principalmente la formazione e responsabilizzazione del personale, volte a prevenire la possibilità che si verificino eventi corruttivi o di cattiva gestione. Tali misure, unitamente all'assenza di precedenti episodi corruttivi e al contesto sia esterno che interno dell'Ente sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio, che si assesta a un livello medio.

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento RI/REA/AA	C1.1.1.1 Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	C1.1.1.2 Deposito bilanci	RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	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	RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	--	--	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	C1.1.1.4 Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	C.2 Procedure abilitative	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato				<i>Rischio di processo</i>	Medio	4,3	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i possibili rischi ed i relativi fattori abilitanti la Camera adotta opportunamente misure di controllo, di regolazione dell'esercizio di discrezionalità e di elevata informatizzazione dei processi, insieme principalmente alla formazione e responsabilizzazione del personale. Tali misure, volte a prevenire la possibilità che si verifichino eventi corruttivi o di cattiva gestione, unitamente all'assenza di precedenti episodi e al contesto sia esterno che interno dell'Ente, sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio, che si assesta a un livello medio																																																																								
<p>Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>FASE</th> <th>Attività</th> <th>POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)</th> <th>Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)</th> <th>Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Tipologia di misura (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>INDICATORE</th> <th>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</th> <th>TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure</th> <th>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti</td> <td>RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi</td> <td>f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi</td> <td>Creare un contesto sfavorevole alla corruzione</td> <td>MO11 - formazione del personale</td> <td>O</td> <td>F. misure di formazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze</td> <td>b) mancanza di trasparenza</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MGO2 - Informatizzazione dei processi</td> <td>O</td> <td>E. misure di semplificazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori</td> <td>e) scarsa responsabilizzazione interna</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MO2 - codice di comportamento dell'ente</td> <td>O</td> <td>D. misure di regolamentazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata</td> <td>c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento</td> <td>Creare un contesto sfavorevole alla corruzione</td> <td>MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne</td> <td>U</td> <td>D. misure di regolamentazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td></td> <td>l) carenza di controlli</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni</td> <td>U</td> <td>A. misure di controllo</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> </tbody> </table>													FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)		Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	--		RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	--		RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	--		RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	--			l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)																																																																									
	Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																																									
--		RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																																									
--		RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																																									
--		RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																																									
--			l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	U	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																																									

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		PROCESSO	C.3 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato				<i>Rischio di processo</i>	Basso	2,7	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati, si tratta di una fase di processo semplice con chiare attribuzioni di responsabilità, nella quale è presente un livello di interesse medio-alto con effetti economici molto rilevanti sui soggetti esterni ma con un basso grado di discrezionalità del decisore interno all'Amministrazione. La Camera adotta opportunamente misure di formazione agli addetti allo sportello e di elevata informatizzazione dei processi. Le misure adottate fino ad ora risultano molto efficaci nella neutralizzazione del rischio potenziale e determinano un basso rischio residuo																																																												
<p>Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>FASE</th> <th>Attività</th> <th>POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)</th> <th>Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)</th> <th>Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>Tipologia di misura (selezionare dal menù a tendina)</th> <th>INDICATORE</th> <th>Target (Valore desiderato dell'indicatore)</th> <th>TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure</th> <th>RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false</td> <td>b) mancanza di trasparenza</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MO1 - trasparenza</td> <td>O</td> <td>B. misure di trasparenza</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td>continua</td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td></td> <td>--</td> <td>--</td> <td>MO2 - codice di comportamento dell'ente</td> <td>O</td> <td>D. misure di regolamentazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td></td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td></td> <td>--</td> <td>--</td> <td>MGO2 - Informatizzazione dei processi</td> <td>O</td> <td>E. misure di semplificazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td></td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata</td> <td>f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi</td> <td>Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</td> <td>MO11 - formazione del personale</td> <td>O</td> <td>F. misure di formazione</td> <td>Attuazione della misura</td> <td>100%</td> <td></td> <td>Responsabile del servizio</td> </tr> </tbody> </table>													FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	--		RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	--			--	--	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio	--			--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio	--		RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)																																																													
--		RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio																																																													
--			--	--	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio																																																													
--			--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio																																																													
--		RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%		Responsabile del servizio																																																													

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	PROCESSO C.4 Operazioni d'ufficio		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		Rischio di processo		Basso		3,1	
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i possibili rischi ed i relativi fattori abilitanti la Camera pone in essere una serie di misure, improntate alla regolamentazione delle procedure e all'elevata informatizzazione dei processi volte a prevenire la possibilità che si verifichino eventi corruttivi o di cattiva gestione. Tali misure, unitamente all'assenza di precedenti episodi corruttivi e al contesto sia esterno che interno dell'Ente, sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio che si assesta come rischio residuo di livello basso											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	
--	Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	RC.D7 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	

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 C.5 Registro Nazionale dei protesti		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		Rischio di processo		Basso		3,2	
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati la Camera adotta opportunamente misure di elevata informatizzazione del processo e di formazione del personale addetto. Tali misure, nonché il contesto esterno in cui opera l'Ente e l'assenza di recenti casi di cattiva amministrazione risultano molto efficaci nella neutralizzazione del rischio potenziale e determinano un basso rischio residuo.											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	
--	Gestione istanze di cancellazione protesti, pubblicazione elenchi protesti e rilascio visure e certificazioni	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.D4 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	--	--	--	--	--	--	--	--	--	

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 C.6 Servizi certificativi per l'export		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area Promozione dell'economia locale, studi e comunicazione		Rischio di processo		Basso		2,3	
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattandosi di un'attività scarsamente normata avente rilevanti impatti esterni la Camera pone in essere una serie di misure, improntate alla regolamentazione delle procedure, informatizzazione e alla formazione del personale addetto. Tali misure, volte a prevenire la possibilità che si verifichino eventi corruttivi o di cattiva gestione, unitamente all'assenza di precedenti episodi e al contesto sia esterno che interno dell'Ente, riescono a neutralizzare il rischio che si assesta a un livello basso.											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	
--	Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	


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 C.7 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		Rischio di processo		Basso		3,1	
	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Si tratta di processi altamente informatizzati e standardizzati con limitati spazi di discrezionalità pertanto, considerati il contesto esterno ed interno dell'ente, l'assenza di precedenti episodi di mala amministrazione, i fattori abilitanti e le misure adottate si ritiene che il rischio di eventi corruttivi è basso.											
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)	
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	


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

Grado di rischio Valore del rischio

8	PROCESSO C.8 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		<i>Rischio di processo</i> Basso  3,7		MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Si tratta di processi di recente istituzione ed altamente informatizzati e standardizzati con limitati spazi di discrezionalità pertanto, considerati il contesto esterno ed interno dell'ente, l'assenza di precedenti episodi di mala amministrazione, i fattori abilitanti e le misure adottate si ritiene che il rischio di eventi corruttivi è basso.		
	Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo										
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	--	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio


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	PROCESSO C.9 Altri servizi connessi all'agenda digitale		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		<i>Rischio di processo</i> Basso  3,7		MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Si tratta di processi di recente istituzione ed altamente informatizzati e standardizzati con limitati spazi di discrezionalità pertanto, considerati il contesto esterno ed interno dell'ente, l'assenza di precedenti episodi di mala amministrazione, i fattori abilitanti e le misure adottate si ritiene che il rischio di eventi corruttivi è basso.		
	Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo										
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Rilascio e promozione dello SPID	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	PROCESSO C.10 Gestione SUAP rivolti alla PA		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato		<i>Rischio di processo</i> Medio  7,3		MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di un processo di recente istituzione per la gestione del Suap dei Comuni della provincia di Bergamo. Il processo è abbastanza complesso in quanto coinvolge anche Amministrazioni esterne (Comune, ASL, Vigili del Fuoco) e richiede elevate competenze e professionalità, necessarie per evitare di incorrere, anche in maniera involontaria, in possibili comportamenti che alimentino il rischio corruttivo. Considerati i possibili rischi ed i correlati fattori abilitanti, si ritiene che le misure di prevenzione poste in essere dall'ente, unitamente all'assenza di eventi corruttivi e al favorevole contesto esterno, siano tali da ridurre efficacemente il rischio di corruzione, ma non di neutralizzarlo, portando pertanto il processo ad un livello di rischio medio.		
	Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo										

FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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

PROCESSO	C.11 Tutela della proprietà industriale	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato	Rischio di processo	Medio	4,3	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerati i possibili rischi ed i relativi fattori abilitanti la Camera adotta opportunamente le misure necessarie con l'elevata informatizzazione dei processi e, poichè il provvedimento finale è di competenza ministeriale, attua così un doppio controllo. Tali misure, volte a prevenire la possibilità che si verifichino eventi corruttivi o di cattiva gestione, unitamente all'assenza di precedenti episodi e al contesto sia esterno che interno dell'Ente, sono molto efficaci nella neutralizzazione del rischio, che si asetta a un livello medio.
----------	---	--------------------------	---	---------------------	-------	-----	--

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	--	RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	RC.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	RC.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Adozione di terminologie chiare e il più possibili univoche (riduzione dei margini di ambiguità)	U	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	1	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato

nb. Il carattere di colore rosso identifica il livello organizzativo al quale **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	PROCESSO	D.1 Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese nei vari settori	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Promozione dell'economia locale		Rischio di processo	Medio	8,5
	<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattandosi di un processo articolato in diverse fasi di elevata complessità che implicano rilevanti impatti, economici e non, verso l'esterno con il coinvolgimento di una pluralità di soggetti e la possibilità di un coinvolgimento anche di soggetti esterni (si pensi a bandi ed avvisi di contributo la cui realizzazione prevede la collaborazione di istituti di credito, consorzi fidi, ecc.) le misure poste in essere dalla Camera di commercio, pur dimostrandosi efficaci nella riduzione del rischio, anche in considerazione del contesto esterno in cui opera l'ente e dell'assenza di precedenti casi di mala amministrazione, non sono però tali da azzerare il rischio che si assesta ad un livello medio.</p>							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	--	RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.12 diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.17 brevità strumentale del periodo di pubblicazione del bando	b) mancanza di trasparenza	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	D.2 Erogazione di contributi a organismi diversi e patrocinii camerali	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area Promozione dell'economia locale	Rischio di processo	Medio	8,2
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattandosi di un processo con prevalenza discrezionale e con rilevanti impatti esterni economici, si ritiene che le misure approntate, pur in grado di ridurre efficacemente il rischio non possano neutralizzarlo, assestandosi il rischio residuo ad un livello medio.						

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	--	RD.20 individuazione di priorità non coerenti con i documenti di programmazione dell'ente	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

Inserimento Fasi e Attività per ciascun processo

Visualizzazione valutazione Fasi e Attività

GRAFICO

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

E) Area sorveglianza e controlli

Grado di rischio

Valore del rischio

MONITORAGGIO
VALUTAZIONE

RR

1	PROCESSO	E.1 Metrologia legale	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato	<i>Rischio di processo</i>	Medio-Alto	10,2
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di un processo svolto da un unico funzionario qualificato come ufficiale metrico. Considerati i rilevanti impatti esterni, anche economici, del processo e il livello medio di discrezionalità che lo caratterizza, si ritiene che le misure approntate, tenuto altresì conto dell'assenza di precedenti episodi corruttivi e del contesto esterno, siano efficaci a ridurre il rischio pur non neutralizzandolo, per tali ragioni il livello di rischio viene comunque individuato come medio-alto.							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
--	Attività di verifica e vigilanza metrologica	RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MU9 - Introduzione di procedure che prevedano che i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza debbano essere sempre sottoscritti dall'utente destinatario	U	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	RE.D4 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RE.05 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo o compiti di valutazione e i soggetti verificati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	RE.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	RE.08 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	E.2 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato				Rischio di processo	Medio-Alto	9,2	
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di un processo svolto da un unico funzionario qualificato come ufficiale metrico. Considerati i rilevanti impatti esterni, anche economici, del processo e il livello medio di discrezionalità che lo caratterizza, si ritiene che le misure approntate, tenuto altresì conto dell'assenza di precedenti episodi corruttivi e del contesto esterno, siano efficaci a ridurre il rischio pur non neutralizzandolo, per tali ragioni il livello di rischio viene comunque individuato come medio-alto.												
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	
Vigilanza sicurezza prodotti e settori		RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	--	--	--	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RE.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	
--	--	RE.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio	

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		PROCESSO	E.3 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	RESPONSABILE di processo	Responsabile tutela fede pubblica				Rischio di processo	Medio	7,3	
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo è interamente gestito dal Responsabile della tutela della fede pubblica presente all'interno della Camera di commercio con un livello medio di discrezionalità e con rilevanti impatti anche economici all'esterno. Pertanto in considerazione delle misure adottate in assenza di precedenti episodi corruttivi o di mala amministrazione e tenuto conto del contesto esterno il livello di rischio residuo si posiziona a livello medio.												
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo												
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)	
Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	--	RE.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile tutela fede pubblica	

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

PROCESSO	E.4 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato	Rischio di processo	Basso	3,6
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Considerata l'elevata informatizzazione dei processi e la presenza di precise indicazioni, sia normative che regolamentari, disciplinanti l'attività di accertamento delle violazioni RI e REA, atte a contrastare i fattori abilitanti si ritiene che il livello di rischio residuo per tale processo, risulta basso, nonostante i rilevanti impatti sia economici che organizzativi e anche tenuto conto dell'assenza di precedenti corruttivi e del contesto esterno di riferimento.		

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedimentali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
		RE.01 motivazione incongrua del provvedimento	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
					MU5 - Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico dirigente	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
		RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
		RE.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
		RE.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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	E.5 Sanzioni amministrative	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato	Rischio di processo	Medio	6,4
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In relazione al processo, il grado di rischio risulta medio, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati, si tratta di una fase di processo che se pur articolato prevede chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione. La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza, di informatizzazione delle diverse attività del processo e di formazione del personale. Tali misure risultano molto efficaci nella riduzione del rischio potenziale determinando un medio rischio.</p>						

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
Gestione 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.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	RE.01 motivazione incongrua del provvedimento	c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--		RE.05 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo o compiti di valutazione e i soggetti verificati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	RE.10 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO14 - provvedimenti disciplinari	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

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

F) Risoluzione delle controversie

Grado di rischio

Valore del rischio

PROCESSIONE		F.1 Servizi di arbitrato		RESPONSABILE di processo		Segretario della Camera Arbitrale		Rischio di processo		Basso		3,1	
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In relazione al processo "servizi di arbitrato", il grado di rischio risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati si tratta di una fase di processo ben definita e con chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione. La Camera adotta opportunamente misure di regolamentazione, di disciplina del conflitto di interessi, di formazione e di trasparenza tali da risultare molto efficaci nella riduzione del rischio potenziale determinano così un basso rischio residuo.</p>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo													
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)		
Servizi di arbitrato	Gestione procedure di arbitrato	RF.03 mancato rispetto degli obblighi di imparzialità	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	Nomina arbitro	RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	--	RF.10 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	Compilazione, tenuta ed aggiornamento dell'elenco degli arbitri	RF.09 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		

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

Grado di rischio

Valore del rischio


PROCESSIONE		F.2 Servizi di mediazione e conciliazione		RESPONSABILE di processo		Responsabile dell'organismo di mediazione		Rischio di processo		Basso		3,7	
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In relazione ai "servizi di mediazione e conciliazione", il grado di rischio risulta basso, poiché considerati i rischi evidenziati e i fattori abilitanti individuati si tratta di una fase di processo ben definita e con chiare responsabilità all'interno dell'Amministrazione. La Camera adotta opportunamente misure di regolamentazione, di disciplina del conflitto di interessi, di formazione e di trasparenza tali da risultare molto efficaci nella riduzione del rischio potenziale determinano così un basso rischio residuo.</p>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo													
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)		
Servizi di mediazione e conciliazione	Gestione delle procedure di mediazione e di conciliazioni	RF.03 mancato rispetto degli obblighi di imparzialità	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	Nomina mediatore	RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO23 - Omissione di controlli sulla turnazione relativa alla nomina	O	G. misure di rotazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	--	RF.10 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	Incontri di mediazione	RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		
--	Compilazione, tenuta e aggiornamento dell'elenco	RF.08 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile ufficio		

RR

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

PROCESSO	F.3 Composizione negoziata della crisi d'impresa	RESPONSABILE di processo	Segretario generale e Dirigente dell'Area anagrafica economica e Regolazione del mercato	Rischio di processo	Basso		3,6
MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Si tratta di un nuovo servizio attivato a fine 2021, altamente complesso e che coinvolge diversi soggetti pubblici (Camera di commercio, Commissione regionale composta da Tribunale delle imprese, Camera di commercio di Milano e Prefettura) e privati (esperti di composizione negoziata iscritti in apposito elenco). Una delle fasi più delicate è la nomina dell'esperto da parte del Segretario generale nell'ipotesi di presentazione della domanda da parte dell'impresa sotto soglia, ipotesi non ancora verificatasi. Considerata la nuova tipologia del servizio si ritiene che il livello del rischio residuo si possa attestare a livello basso, mettendo in atto le misure preventive necessarie a ridurre i rischi di mala amministrazione.							

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)
Composizione negoziata della crisi d'impresa	Gestione delle procedure	RF.08 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
--	--	--	--	--	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
	Nomina esperto da parte del Segretario generale nell'ipotesi di impresa sotto soglia	RF.10 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato
		--	--	--	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Dirigente Area anagrafica economica e Regolazione del mercato

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

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Grado di rischio Valore del rischio

PROCESO		G.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area gestione risorse		Rischio di processo		Basso		3,1	
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: E' un processo abbastanza articolata ed è molto vincolato dal punto di vista normativo e regolamentare, i cui impatti esterni, soprattutto economici, possono essere anche molto rilevanti, rendendo il rischio potenziale medio-alto. In considerazione del contesto esterno ed interno dell'Ente ed in assenza di precedenti episodi corruttivi, le misure di prevenzione messe in atto riescono a neutralizzare il rischio assestando il livello del rischio residuo basso.</p>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo													
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)		
--	--	RG.07 accettazione consapevole di documentazione falsa	i) carenze di natura organizzativa (es. eccessivi carichi di lavoro, scarsità di personale, scarsa condivisione del lavoro, etc.)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU17 - Nell'ambito delle risorse disponibili, creazione di meccanismi di raccordo tra le banche dati istituzionali dell'amministrazione, in modo da realizzare adeguati raccordi informativi tra i vari settori dell'amministrazione	U	E. misure di semplificazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		
--	--	RG.08 disparità di trattamento per valutazione di casi analoghi	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		
--	--	RG.09 omissione dell'applicazione di sanzioni dovute	e) scarsa responsabilizzazione interna	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		

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


Grado di rischio Valore del rischio

PROCESO		G.2 Patrimonio		RESPONSABILE di processo		Dirigente Area gestione risorse		Rischio di processo		Basso		3,4	
<p>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La Camera adotta opportunamente misure di trasparenza di informatizzazione dei processi oltre che di formazione sul codice di comportamento al personale addetto e di organizzazione del lavoro. Tali misure, unite alle caratteristiche del contesto interno ed esterno e all'assenza di precedenti casi di mala amministrazione fanno sì che il rischio di un evento corruttivo si assesti su un livello basso.</p>													
Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo													
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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)		
--	--	RG.24 Mancata e/o errata registrazione beni in inventario	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		
--	--	--	i) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGO2 - Informatizzazione dei processi	O	A. misure di controllo	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		
--	--	RG.25 sottrazione di beni inventariati	g) inadeguata diffusione della cultura della legalità	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio		

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

PROCESSO	G.3 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali	RESPONSABILE di processo	Dirigente Area gestione risorse	<i>Rischio di processo</i>	Basso		3,7
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: L'adozione di apposito Regolamento che disciplina le modalità e i casi di concessione delle sale camerali (pubblicato sul sito istituzionale), unitamente alle misure di trasparenza previste sono molto efficaci nella riduzione del rischio di un evento corruttivo che si attesta su un valore basso.			

Dettaglio di alcune tipologie di provvedimenti/attività procedurali da ricondurre al processo											
FASE	Attività	POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	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)	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.26 concessione sale a soggetti non autorizzati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di <i>corruzione</i>	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio
--	--	--	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	U	D. misure di regolamentazione	Attuazione della misura	100%	continua	Responsabile del servizio

Allegato 5. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE: dati da pubblicare e uffici responsabili

Denominazione sotto sezione 1° livello	Denominazione sotto sezione 2° livello	Responsabile della trasmissione e pubblicazione	Tempistica
Disposizioni generali	Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Annuale
	Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Responsabile anticorruzione e della trasparenza	Annuale
	Atti generali	Segreteria generale e gestione documentale e Uffici che predispongono i regolamenti e gli atti	Tempestivo
Organizzazione	Titolari di incarichi politici	Segreteria generale e gestione documentale	Tempestivo
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Segreteria generale e gestione documentale	Tempestivo
	Articolazione degli uffici	Ufficio del personale	Tempestivo
	Telefono e posta elettronica certificata	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Tempestivo
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Camera Arbitrale e servizio di conciliazione e Uffici conferenti gli incarichi	Tempestivo
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Ufficio del personale Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Ufficio del personale Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
	Dirigenti cessati	Ufficio del personale	Tempestivo
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Ufficio del personale	Tempestivo
	Posizioni organizzative	Ufficio del personale	Tempestivo
	Dotazione organica	Ufficio del personale	Annuale
	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio del personale	Annuale
	Tassi di assenza	Ufficio del personale	Trimestralmente

Denominazione sotto sezione 1° livello	Denominazione sotto sezione 2° livello	Responsabile della trasmissione e pubblicazione	Tempistica
Personale	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Ufficio del personale	Trimestrale e comunque in modo tempestivo
	Contrattazione collettiva	Ufficio del personale Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
	Contrattazione integrativa	Ufficio del personale Servizio risorse finanziarie	Tempestivo (contratti integrativi) Annuale (costi)
	OIV	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
Bandi di concorso	Assunzioni a tempo indeterminato	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Avviso pubblico di mobilità volontaria	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Archivio bandi espletati	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
Performance	Sistema di misurazione e valutazione delle performance	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Piano della Performance	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Relazione sulla Performance	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Ammontare complessivo dei premi	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Dati relativi ai premi	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
Enti Controllati	Enti pubblici vigilati	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Annuale
	Società partecipate	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Annuale
	Enti di diritto privato controllati	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Annuale
	Rappresentazione grafica	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Annuale
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Segreteria generale e gestione documentale	Tempestivo

Denominazione sotto sezione 1° livello	Denominazione sotto sezione 2° livello	Responsabile della trasmissione e pubblicazione	Tempistica
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dati	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Tempestivo
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo-politico	Segreteria generale e gestione documentale	Semestrale
	Provvedimenti dirigenti	Segreteria generale e gestione documentale	Semestrale
Bandi di gara e contratti	Banca dati nazionale dei contratti pubblici	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Mancata programmazione triennale dei lavori pubblici per assenza	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Mancata programmazione triennale degli acquisti di forniture e servizi per assenza	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Pubblicazione	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Affidamento	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Appalti	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura.	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Servizio promozione e sviluppo economia locale	Tempestivo
	Atti di concessione	Servizio promozione e sviluppo economia locale	Tempestivo
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Servizi informatici e strumentali	Tempestivo

Denominazione sotto sezione 1° livello	Denominazione sotto sezione 2° livello	Responsabile della trasmissione e pubblicazione	Tempistica
	Canoni di locazione o affitto	Servizi informatici e strumentali	Tempestivo
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismo indipendente di valutazione	Servizio risorse umane e gestione partecipazioni	Tempestivo
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
	Corte dei conti	Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Staff Qualità	Tempestivo
	Costi contabilizzati	Servizio risorse finanziarie	Annuale
	Servizi in rete	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Tempestivo
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	Servizio risorse finanziarie	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Servizio risorse finanziarie	Annuale
	IBAN e pagamenti informatici	Servizio risorse finanziarie	Tempestivo
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
	Atti di programmazione delle opere pubbliche		
	Tempi e costi indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Servizio risorse strumentali	Tempestivo
Altri contenuti	Prevenzione della corruzione	Responsabile anticorruzione e della trasparenza	Annuale
	Accesso civico	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Tempestivo
	Registro degli accessi	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Semestrale
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Servizio comunicazione, studi e informazione economica	Tempestivo

