

VisAlta consulting

Progetto gestione associata studi e statistica

Bologna, 3 Luglio 2012

IL PROGETTO E LO STATO AVANZAMENTO

RISULTATI DELL'ANALISI: COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA E RISORSE DI UFFICI
STUDI E STATISTICA

RISULTATI DELL'ANALISI: STATISTICA

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

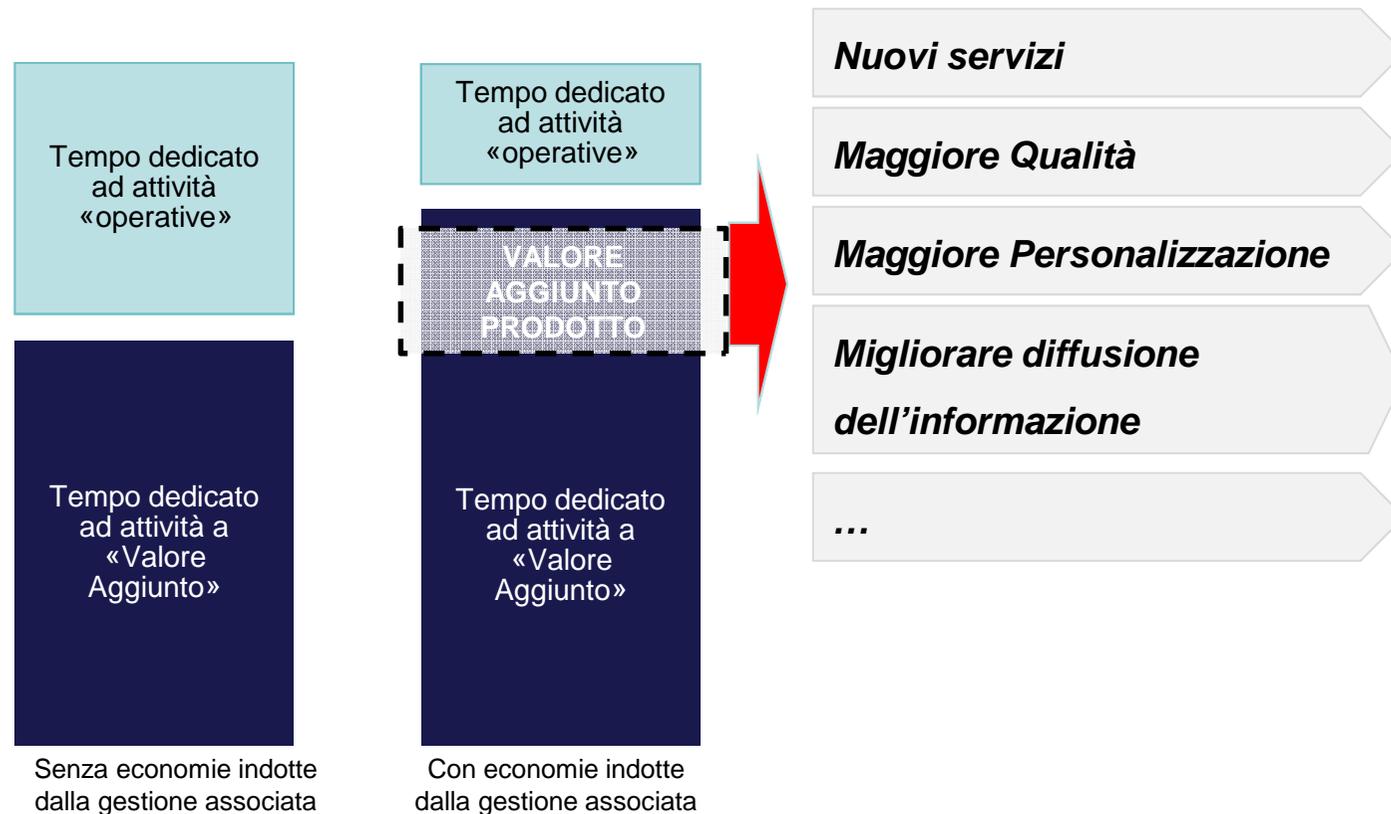
RISULTATI DELL'ANALISI: STUDI

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

PROSSIMI PASSI

L'OBIETTIVO PROGETTO

L'obiettivo fondamentale del progetto è quella di ri-bilanciare la risorsa critica, il tempo delle persone che operano all'interno del sistema Camerale regionale sulle attività Studi e Statistiche, verso attività a maggior «valore aggiunto».



COME ACCRESCERE LA PRODUTTIVITA'

- Raccolta dati standard
- Elaborazioni ripetute
- Formattazione dei dati e delle tabelle
- ...

Attività normate



- Analisi dei dati
- Costruzione del network territoriale
- Diffusione
- ...

Focalizzazione su:

Attività per cui è facile stabilire procedure operative

Focalizzazione su:

Attività per cui è difficile stabilire procedure operative

Produttività ↗ =

↗ OUTPUT

↘ INPUT

Rafforzamento della capacità di creare valore

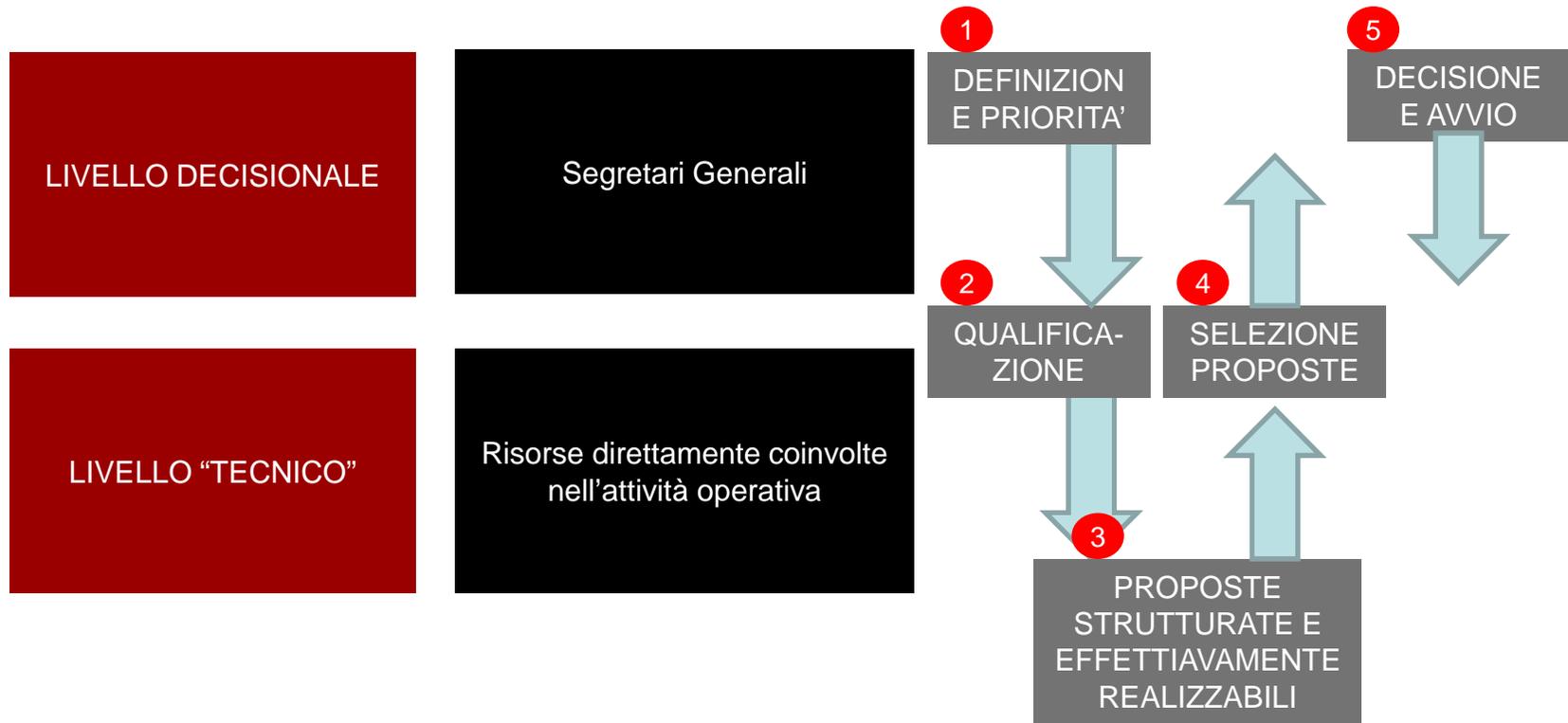
Standardizzazione degli Input per le singole Camere

LO SVILUPPO DEL PROGETTO

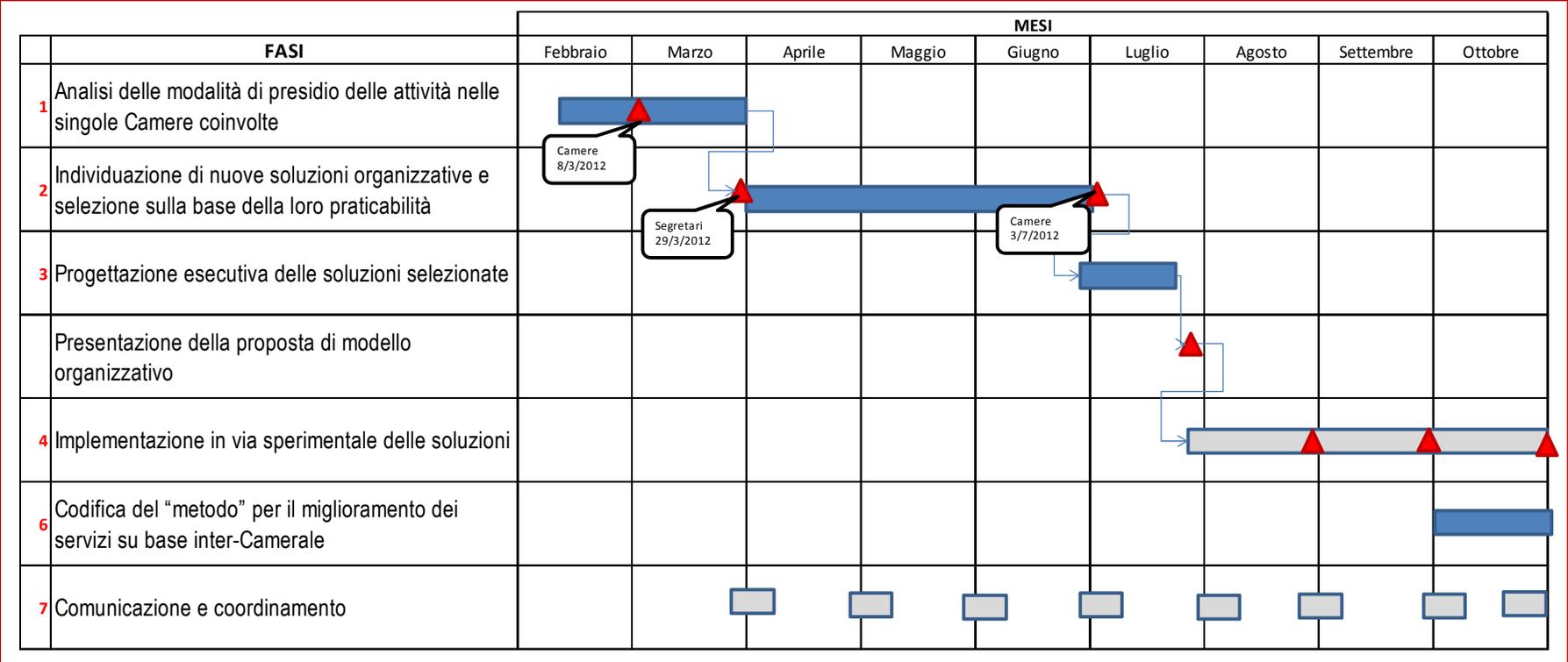


IL MODELLO DI LAVORO

Il modello di lavoro prevede un forte coinvolgimento di tutti i livelli



IL PIANO DI LAVORO



IL PROGETTO E LO STATO AVANZAMENTO

RISULTATI DELL'ANALISI: COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA E RISORSE DI UFFICI STUDI E STATISTICA

RISULTATI DELL'ANALISI: STATISTICA

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

RISULTATI DELL'ANALISI: STUDI

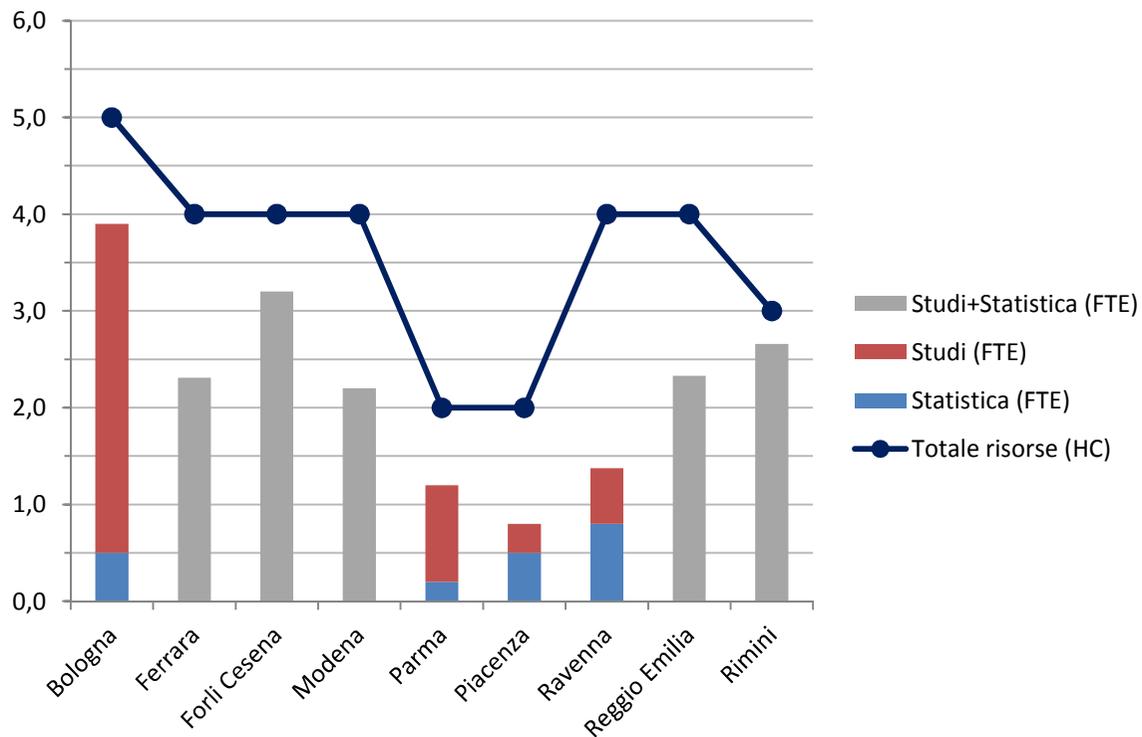
- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

PROSSIMI PASSI

LE RISORSE A DISPOSIZIONE

All'interno delle 9 Camere dell'ER su attività di Studi e Statistica risultano impegnate 32 risorse. Poichè alcune di queste persone sono impegnate anche in altre attività, è più corretto ragionare in termini di risorse tempo pieno equivalenti dedicate alle attività di Studi e Statistica (somma del tempo dedicato a Studi e statistica). Il valore in questo caso si abbassa a 20 FTE.

Mediamente in ogni Camera lavorano sulle tematiche oggetto di questa analisi 2,2 risorse tempo pieno equivalenti.



STATISTICA

MEDIAMENTE 0,5 FTE PER CAMERA

STUDI

**MEDIAMENTE + DI 1,5 FTE PER CAMERA
+
RISORSE UNIONE REGIONALE**

COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA

All'interno delle 9 Camere, la collocazione organizzativa degli Uffici preposti alle attività di Studi e Statistica non appare omogenea. In particolare possiamo distinguere due modelli di riferimento:

STUDI E STATISTICA DIVISI

Bologna - Servizio Statistica, prezzi e protesti... / Servizio Affari Generali

Parma - Servizio Regolazione del Mercato / Servizio Affari economici e relazioni esterne

Ravenna - Servizio Statistica Prezzi e Protesti, Brevetti e Marchi / Servizio Studi e Gestione risorse informatiche

STUDI E STATISTICA UNITI

Forlì - Staff SG

Ferrara - Servizio Informazione economica e relazioni istituzionali

Modena - Servizio Promozione Interna, Formazione, Centro Studi e Statistica

Piacenza - Servizio Internazionalizzazione promozione e studi

Reggio Emilia - Area Risorse Programmazione e Sviluppo

Rimini - Servizio Promozione Economica e Studi

IL PROGETTO E LO STATO AVANZAMENTO

RISULTATI DELL'ANALISI: COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA E RISORSE DI UFFICI
STUDI E STATISTICA

RISULTATI DELL'ANALISI: STATISTICA

- **Attività**
- **Processo di Lavoro**
- **Sintesi**
- **Ipotesi di razionalizzazione**

RISULTATI DELL'ANALISI: STUDI

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

PROSSIMI PASSI

ATTIVITÀ - STATISTICA

E' possibile individuare 8 diverse attività svolte dagli Uffici di Statistica per conto dell'ISTAT (la maggior parte) o del Ministero dello Sviluppo Economico. A cui si aggiungono alcune attività svolte per il pubblico in ottica di diffusione di dati.

Attività	Cliente	Interlocutori/ Partner	Frequenza	Modalità operative
Prezzi settore agricolo	ISTAT	Esperti di settore	Mensile	Raccolta dati e caricamento su sito ISTAT
Rilevazione edilizia	ISTAT	Comuni	Mensile	Controllo preventivo ed invio a Roma dei modelli ISTAT contenenti i dati relativi all'edilizia residenziale (permessi di costruire) sia pubblica che privata dei Comuni della provincia
Indagine su consistenza del bestiame	ISTAT		Semestrale	Raccolta dati e seguente caricamento di un unico modulo (riguardanti n. di capi di diverse razze di bestiame allevato) nel sito predisposto da ISTAT
Pesca nei laghi e bacini artificiali	ISTAT		Non specificato	Raccolta dati e seguente caricamento di 6 moduli (voci riguardanti il n. di pescato di diverse razze di pesci presenti nei bacini artificiali della provincia) ciascuno nel sito predisposto da ISTAT
Indagine GDO	Min. Sviluppo Economico	Comuni/ PdV GDO	Annuale	Verifica PdV con Comuni, invio questionario e aggiornamento del foglio exel predisposto dal MiSE (nuove strutture, cancellazioni, variazioni) dei grandi magazzini, supermercati, grandi superfici specializzate non
Rilevazione pomacee	Non specificato	Unioncamere ER	Non specificato	
Indagine su attività CCIAA	ISTAT	Unioncamere nazionale/ ER	Annuale	Raccolta dati su organizzazione e attività della Camera

ATTIVITÀ SVOLTE PER IL PUBBLICO IN OTTICA DI DIFFUSIONE DI DATI

Indicazione dei prezzi al consumo (indice FOI)	Tutti gli stakeholder	ISTAT	Mensile	Raccolta indice da centralino ISTAT (risponditore automatico) e diffusione attraverso la pubblicazione sul sito + risposte ad hoc agli utenti
Aggiornamento sito	Tutti gli stakeholder		Quotidina	
Supporto tecnico logistico per riunioni ISTAT - Comuni	Comuni	ISTAT	Annuale	Predisposizione e supporto tecnico logistico per riunioni di istruzione delle indagini ISTAT tra Comuni e Istat di Bologna

ATTIVITÀ - STATISTICA

Le attività di Statistica sono comuni alle diverse Camere: **sono svolte nello stesso modo e collocate temporalmente secondo un calendario del tutto simile**. In sintesi, usando una sorta di slogan possiamo dire che **quando si parla di Statistica, nelle diverse Camere, si parla la stessa cosa**.

	PRESENZA DELL'ATTIVITA'								
	BO	FE	FC	MO	PC	PR	RA	RE	RN
Prezzi settore agricolo			■	■	■	■	■	■	■
Rilevazione edilizia	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Indagine su consistenza del bestiame	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pesca nei laghi e bacini artificiali			■	■		■			
Indagine GDO	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rilevazione pomacee		■		■					
Indagine su attività CCIAA	■	■	■	■	■	■	■	■	■

	TEMPISTICA											
	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Prezzi settore agricolo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rilevazione edilizia	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Indagine su consistenza del bestiame	■					■	■					■
Pesca nei laghi e bacini artificiali				■								
Indagine GDO	■	■	■	■	■							
Rilevazione pomacee	■	■	■	■						■	■	■
Indagine su attività CCIAA				■								

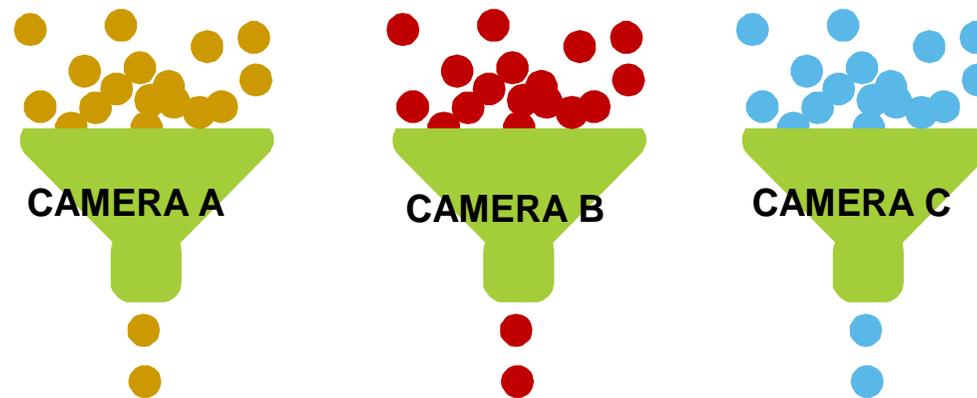
Indicazione dei prezzi al consumo (indice FOI)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aggiornamento sito	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Supporto tecnico logistico per riunioni ISTAT - Comuni	■		■	■		■	■	■	

Indicazione dei prezzi al consumo (indice FOI)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aggiornamento sito	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Supporto tecnico logistico per riunioni ISTAT - Comuni	■											

PROCESSO DI LAVORO - STATISTICA

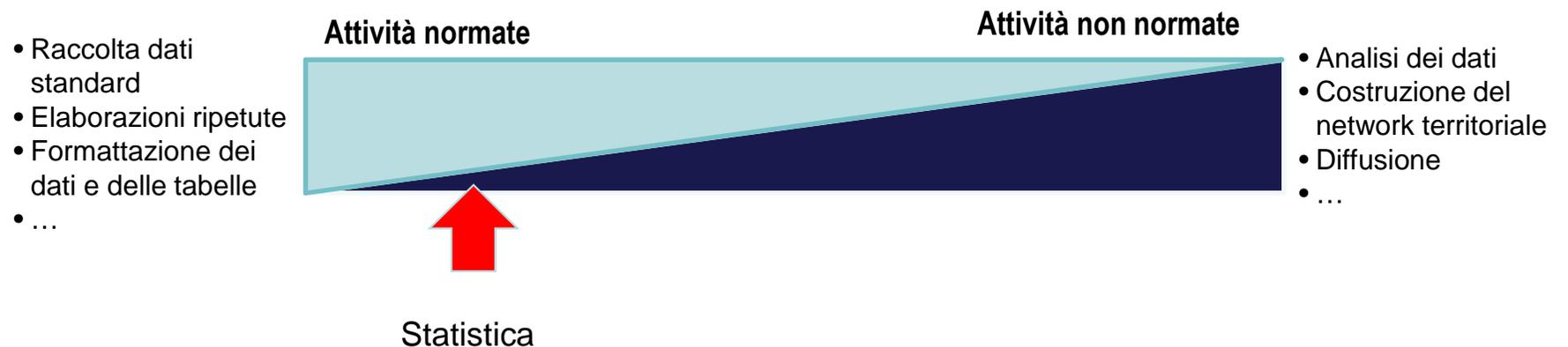
La natura del lavoro degli Uffici Statistica delle Camere consiste essenzialmente nella raccolta di dati per conto di strutture terze (ISTAT, Ministero Sviluppo Economico,..). Il lavoro è di tipo desk (si svolge in ufficio e non sul campo) e viene svolto utilizzando posta (invio di questionari/documentazione cartacea), posta elettronica e telefono.

Il perimetro di intervento della singola Camera è territoriale (la provincia) ma la presenza fisica sul territorio di riferimento non è essenziale (su questo tema va condotta una vera normativa).



Le attività di Statistica :

- sono obbligatorie
- sono normative
- hanno scadenze definite e stabili di anno in anno
- vengono realizzate tendenzialmente in back office secondo un processo di lavoro standard
- sono di tipo amministrativo
- in molti casi sono di pura raccolta documentale (raccolta e imputazione di dati)
- non sono direttamente destinate a utenti o organi camerali
- sono del tutto indipendenti dalle attività di realizzazione Studi
- di fatto non coinvolgono l'Unione regionale



PROPOSTE DI RAZIONALIZZAZIONE - STATISTICA

La razionalizzazione della statistica potrebbe avvenire lavorando sulla costruzione di un centro di raccolta unico dei dati e sull'ottimizzazione di alcuni strumenti di raccolta (utilizzo più diffuso del web). Questo consentirebbe la produzione di alcune economie superando l'attuale frammentazione del lavoro: diverse risorse impegnate su attività per una quota trascurabile del loro tempo.

I primi ambiti di lavoro da svolgere in modo associato (previa verifica normativa) potrebbero essere:

- rilevazione edilizia (permessi di costruire)
- rilevazione GDO.

In ipotesi di centralizzazione delle attività presso Unioncamere ER andrebbe individuata una nuova risorsa (1 addetto a tempo pieno potrebbe coprire il fabbisogno delle 9 Camere) in quanto ad oggi l'Unione non si occupa di queste attività.

All'interno di ogni singola Camera si libererebbe il tempo equivalente a circa 0,20 FTE.



IL PROGETTO E LO STATO AVANZAMENTO

RISULTATI DELL'ANALISI: COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA E RISORSE DI UFFICI
STUDI E STATISTICA

RISULTATI DELL'ANALISI: STATISTICA

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

RISULTATI DELL'ANALISI: STUDI

- **Attività**
- **Processo di Lavoro**
- **Sintesi**
- **Ipotesi di razionalizzazione**

PROSSIMI PASSI

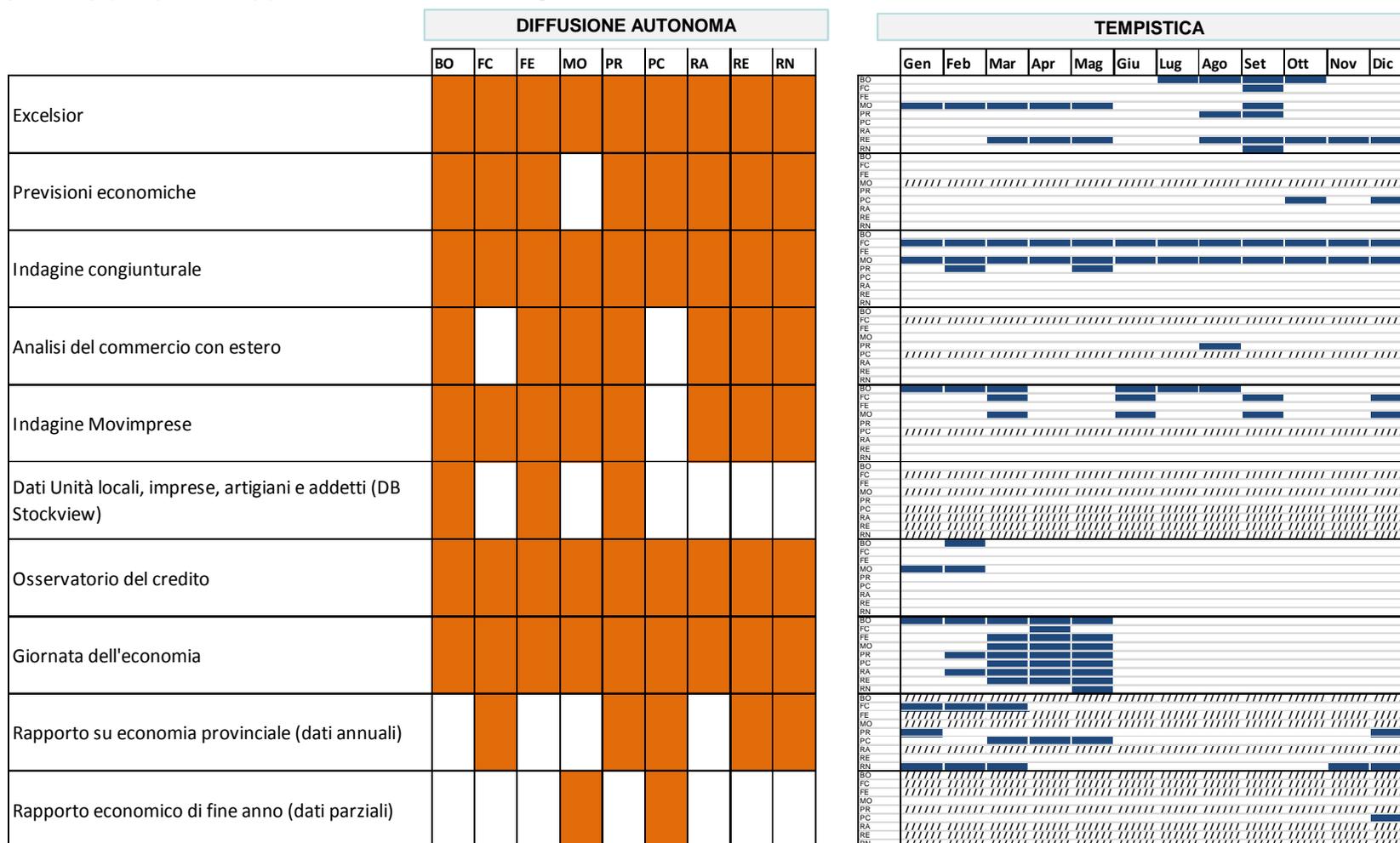
Nell'ambito degli Studi si possono riconoscere 10 aree di attività «standard» che in gran parte corrispondono a contenuti informativi messi a disposizione delle Camere da partner esterni. Tali contenuti possono riguardare il passato (Analisi) o il futuro (Previsioni).

I contenuti costituiscono l'unità elementare che può essere ulteriormente sviluppata dalle Camere e/o veicolata all'utenza in modi differenti.

Attività	Cliente	Interlocutori/ Partner	Frequenza	Contenuto prevalente
Excelsior	Tutti gli stakeholder	Unioncamere Nazionale	Trimestrale/ Annuale	Previsione - Fabbisogni professionali e formativi delle imprese
Previsioni economiche	Tutti gli stakeholder	Prometeia/ Unioncamere ER	Trimestrale	Previsioni - Economia
Indagine congiunturale	Tutti gli stakeholder	Unioncamere Nazionale/ER	Trimestrale	Analisi - Congiuntura
Analisi del commercio con estero	Tutti gli stakeholder	ISTAT	Trimestrale	Analisi - Commercio Estero
Indagine Movimprese	Tutti gli stakeholder	Unioncamere Nazionale	Trimestrale	Analisi - Natimortalità imprese
Dati Unità locali, imprese, artigiani e addetti (Stockview)	Tutti gli stakeholder	Infocamere	Trimestrale	Analisi - Unità locali e addetti
Osservatorio del credito	Tutti gli stakeholder	Unioncamere ER	Annuale	Analisi - Credito
Giornata dell'economia	Tutti gli stakeholder	Unioncamere ER	Annuale	Vario
Rapporto su economia provinciale (dati annuali)	Tutti gli stakeholder	Unioncamere ER (per alcune Camere)	Annuale	Analisi - Economia provinciale
Rapporto economico di fine anno (dati parziali)	Consiglio camerale/ Stampa		Annuale	Analisi - Economia provinciale

ATTIVITÀ - STUDI

La scelta se, come e quando diffondere le informazioni disponibili dipende dalla singola Camera.
Se consideriamo la diffusione autonoma dei prodotti (escludendo le situazioni in cui sono inseriti in contenitori informativi più ampi) il quadro appare abbastanza variegato



LEGENDA



Attività non presente

Attività presente per la quale non sono disponibili dati su pianificazione

Attività presente per la quale sono disponibili dati su pianificazione

ATTIVITÀ - STUDI

Oltre alle aree di attività «standard» si possono riconoscere una serie di altri prodotti gestiti dagli uffici Studi delle diverse Camere. Si tratta di modalità originali di diffusione dei contenuti (es. Osservatori) e/o di sviluppo di nuovi contenuti (studi, ricerche, indagini su diverse tematiche) generati dalle Camere o da loro Partner.

		Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
BOLOGNA	Quadro economico trimestrale												
	Pubblicazione su imprenditoria femminile												
	Rapporto sul commercio												
	Rapporto sulle costruzioni												
	Rapporto su import/export												
	Pubblicazione Provincia di Bologna												
	Progetto su settore agroalimentare												
FERRARA	Osservatorio dell'economia												
	Osservatorio sul mercato del lavoro												
	Indagine su ricambio generazionale												
	Ferrara in cifre												
FORLI' CESENA	Quaderni di statistica												
	Numeri dell'economia												
	Imprenditoria femminile												
	Performance Aziendali												
	Numeri del territorio												
	Demografia on line												
MODENA	Rivista economica												
PARMA	Relazione su contesto economico												
	Rapporto sulle costruzioni												
	Parma in cifre												
PIACENZA	Rivista di statistica												
	Osservatorio economico												
RAVENNA	Ricerca economica "Fattore D"												
	Tavolo economia												
REGGIO EMILIA	Osservatorio economico, coesione sociale, legalità												
	Rapporto sull'Innovazione												
	Rapporto Valore Aggiunto dell'Agricoltura												
RIMINI	Quaderni statistici												
	Smile												

Il quadro delle attività di competenza degli Uffici Studi si completa con la realizzazione di Studi e Ricerche «spot» realizzati su richiesta dagli utenti Camerali e dagli Amministratori.
Si tratta di attività difficilmente pianificabili, con alta priorità e che assorbono una quota consistente del tempo delle risorse.

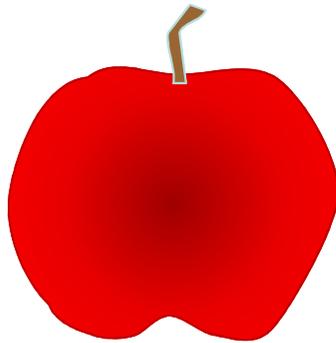


PROCESSO DI LAVORO - STUDI

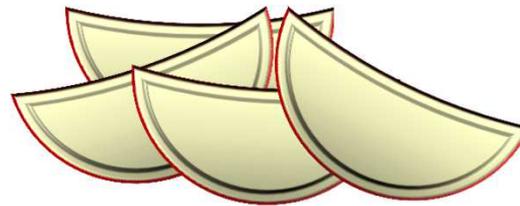
Il processo di lavoro degli Uffici Studi può essere assimilato alla preparazione di un cibo: l'ingrediente principale sono i dati che provengono dalle diverse fonti comuni.

La Camera può scegliere:

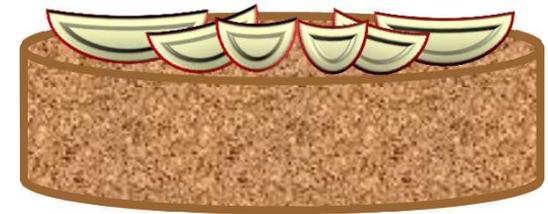
- di diffondere il dato così come arriva - sia in termini di contenuto che di forma
- di «lavorare» il dato da un punto di vista del contenuto (es. selezionando alcune viste) o della forma (es. riformattando le tabelle per renderle più adatte alle esigenze editoriali)
- di «arricchire» il dato integrandolo con altri dati (es. costruendo indicatori) o commenti personalizzati che forniscono chiavi interpretative più aderenti alle attese del territorio.



Dati in ingresso
senza elaborazioni



Dati in ingresso elaborati da un
punto di vista del formato per
essere trattati con maggiore
flessibilità (caricati on line,
inseriti in rapporti, ..)



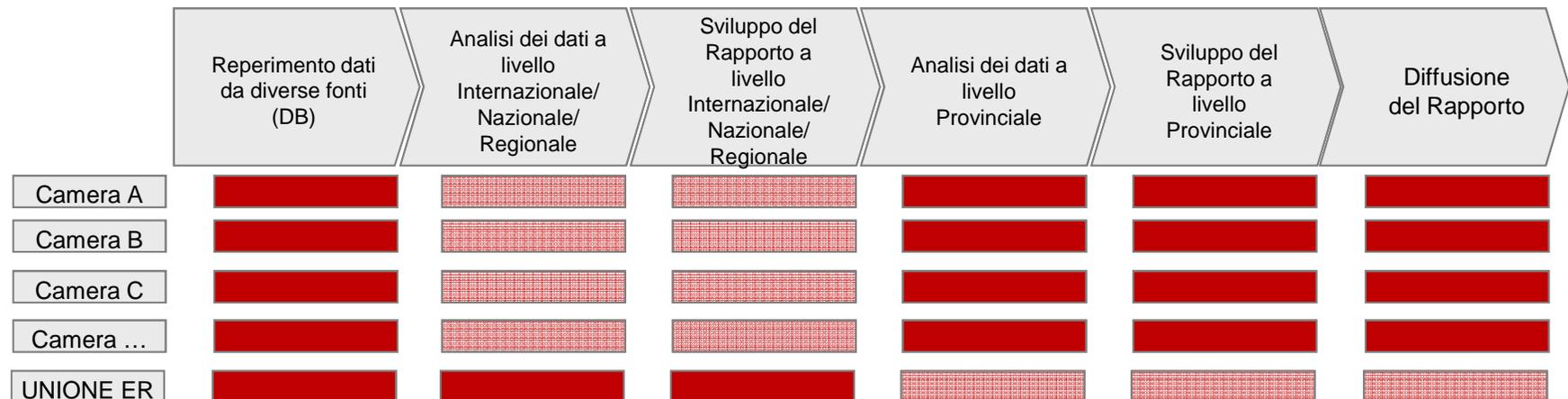
Dati in ingresso elaborati da un
punto di vista sostanziale (es
produzione di indici) e arricchiti
da commenti e chiavi
interpretative

PROCESSO DI LAVORO - STUDI

Quando consideriamo i «prodotti» più complessi e articolati (es rapporto sull'economia) possiamo «modellizzare» il processo di lavoro degli Uffici Studi individuando una serie di fasi in cui:

- il ruolo di Unioncamere Emilia Romagna o altri Partner assume più o meno rilievo
- si possono scorgere una serie di potenziali duplicazioni.

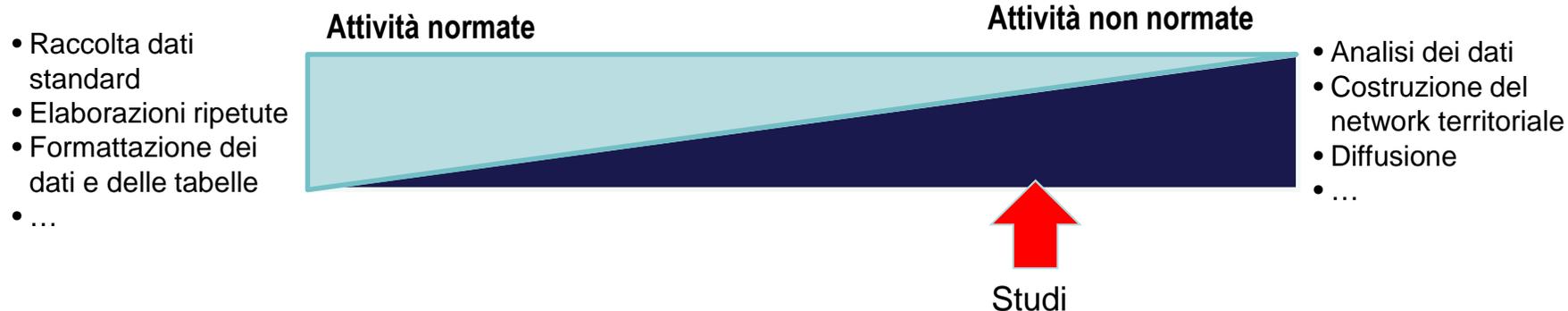
PROCESSO DI LAVORO TIPICO NEL CASO DI UN RAPPORTO COMPLESSO A LIVELLO PROVINCIALE



- Contributo allo sviluppo dell'attività
- Pieno presidio dell'attività
- Minimo coinvolgimento sull'attività

Le attività di Studi:

- hanno quasi sempre una componente standard che accomuna tutte le Camere (tipicamente la disponibilità del dato che proviene dalle diverse fonti) e una non standard (la modalità con cui il dato viene trattato e diffuso)
- sono caratterizzate da un processo di lavoro in cui coesiste una componente operativa ad alto assorbimento di tempo (publishing = formattazione di dati, creazione tabelle e grafici, impaginazione dei contenuti) e una creativa (sviluppo dei contenuti da pubblicare)
- non sono normate in modo dettagliato (la legge affida alle Unioni regionali il monitoraggio dell'economia locale)
- solo in alcuni casi esistono calendari vincolanti per tutte le Camere (es. Giornata dell'economia) ma sono sviluppate sulla base di informazioni disponibili a tutti alla stessa data
- sono del tutto indipendenti dalle attività realizzate dalla Statistica
- in molti casi coinvolgono l'Unione regionale o altri partner esterni.



IPOSTESI DI RAZIONALIZZAZIONE - STUDI

Gli interventi di razionalizzazione da introdurre nel sistema regionale dell'area studi potrebbero essere diversi e integrati tra loro:



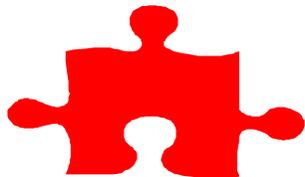
Ottimizzazione nella gestione dei dati - per liberare tempo assorbito dalla parte operativa (publishing) a favore di quella creativa (costruzione dei contenuti)



Strutturazione e omogeneizzazione del modello di lavoro sulle aree di attività standard (in particolare per «prodotti» complessi) – per liberare tempo per lo sviluppo di prodotti specifici e le risposte a richieste spot



Coordinamento delle attività tra Camere - per conferire al sistema maggiore forza nella comunicazione e credibilità verso gli altri interlocutori del territorio



Definizione di un «modello di riferimento» per la diffusione dei dati – valorizzando esperienze positive già in atto



OTTIMIZZAZIONE NELLA GESTIONE DEI DATI

Oggi molto tempo viene dedicato da ogni singola Camera all'attività di ri-formattazione dei dati e contenuti provenienti dai diversi Partner incaricati della loro produzione (rifacimento di tabelle, riscrittura dei testi,...).

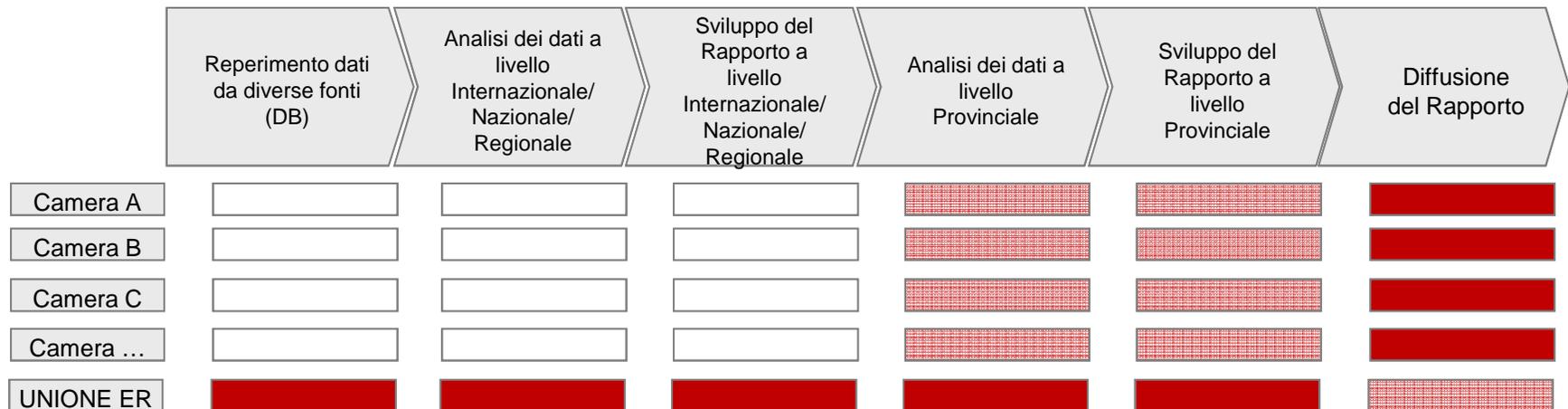
1. Un intervento che potrebbe generare un beneficio consistente in termini di risparmio di tempo per le Camere a fronte di un investimento relativamente ridotto a livello di sistema regionale è quello di dotarsi (o per meglio dire valorizzare strumenti già presenti a livello di Unione regionale e anche di alcune singole Camere) di un DWH da alimentare con le diverse fonti disponibili a cui associare un tool di analisi/reporting. In questo modo le singole Camere potrebbero generare tabelle e grafici molto velocemente e personalizzati a partire dai dati messi a disposizione dei Partner.
2. A completamento di questo si potrebbe pensare di selezionare un tool di publishing per agevolare il lavoro di pubblicazione dei dati.
3. Sempre in questo ambito potrebbe essere utile decidere di centralizzare l'attività di pubblicazione dei dati su Starnet (attività comune a tutte le Camere).



STRUTTURAZIONE E OMOGENEIZZAZIONE DEL MODELLO DI LAVORO SULLE AREE DI ATTIVITÀ STANDARD (IN PARTICOLARE PER «PRODOTTI» COMPLESSI)

All'interno del Network osservatori e monitoraggio economia si è iniziato a sviluppare un modello di «produzione» associata sperimentata con successo nel caso dell'Osservatorio sul Credito in cui l'azione di sistema ha portato a evidenti benefici in termini di efficienza operativa. Tale modello potrebbe essere esteso anche ad altri fronti.

PROCESSO DI LAVORO TIPICO NEL CASO DELL'OSSERVATORIO SUL CREDITO



- Contributo allo sviluppo dell'attività
- Pieno presidio dell'attività
- Minimo coinvolgimento sull'attività

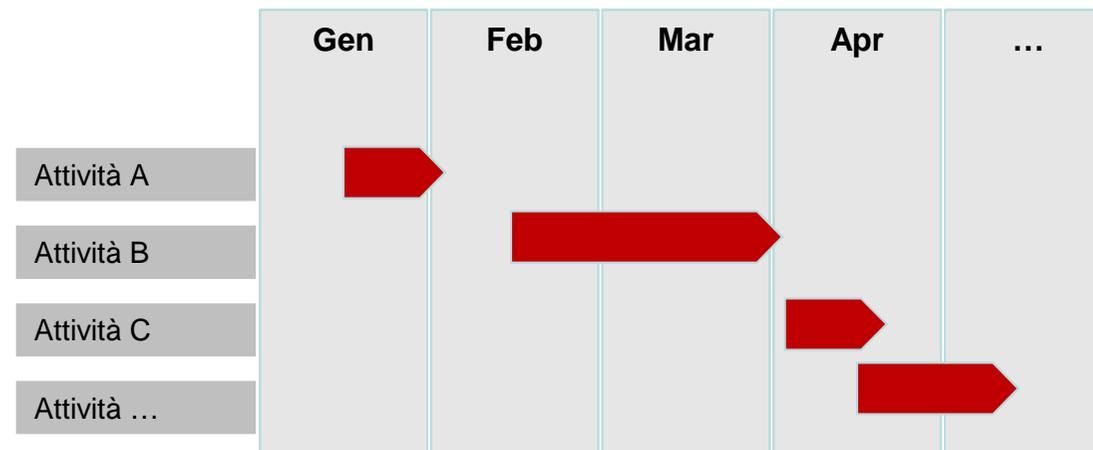


COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ TRA CAMERE

Sebbene una quota consistente dei dati trattati dagli Uffici Studi arrivino in modo coordinato dalla stessa fonte, non esiste un vero e proprio «calendario» editoriale. Questo perché ogni Camera è libera di scegliere se, quando e come diffondere i dati.

Per una più forte capacità di affermazione del «sistema» sarebbe opportuna un'azione più coordinata da parte delle singole Camere, sull'esempio di quanto accade con la giornata sull'economia.

Se non per tutti i contenuti, questo potrebbe riguardare almeno una o più «prodotti» da scegliersi durante l'anno.



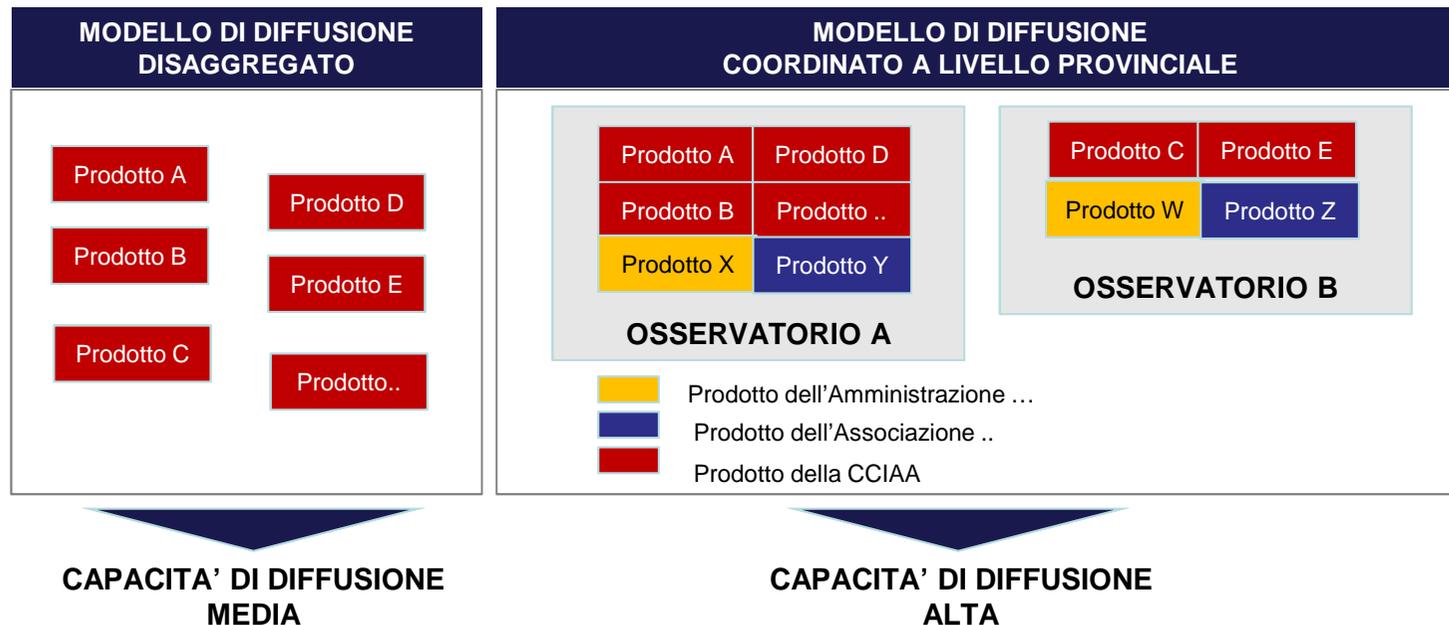


DEFINIZIONE DI UN «MODELLO DI RIFERIMENTO» PER LA DIFFUSIONE DEI DATI

Per la fase a Valore Aggiunto di Diffusione dell'informazione economica sono presenti diversi modelli che differiscono:

- per il grado di pianificazione nella diffusione dei dati
- per il livello di coordinamento e di integrazione con altri soggetti del territorio (Amministrazioni, Università, Associazioni di Categoria...)

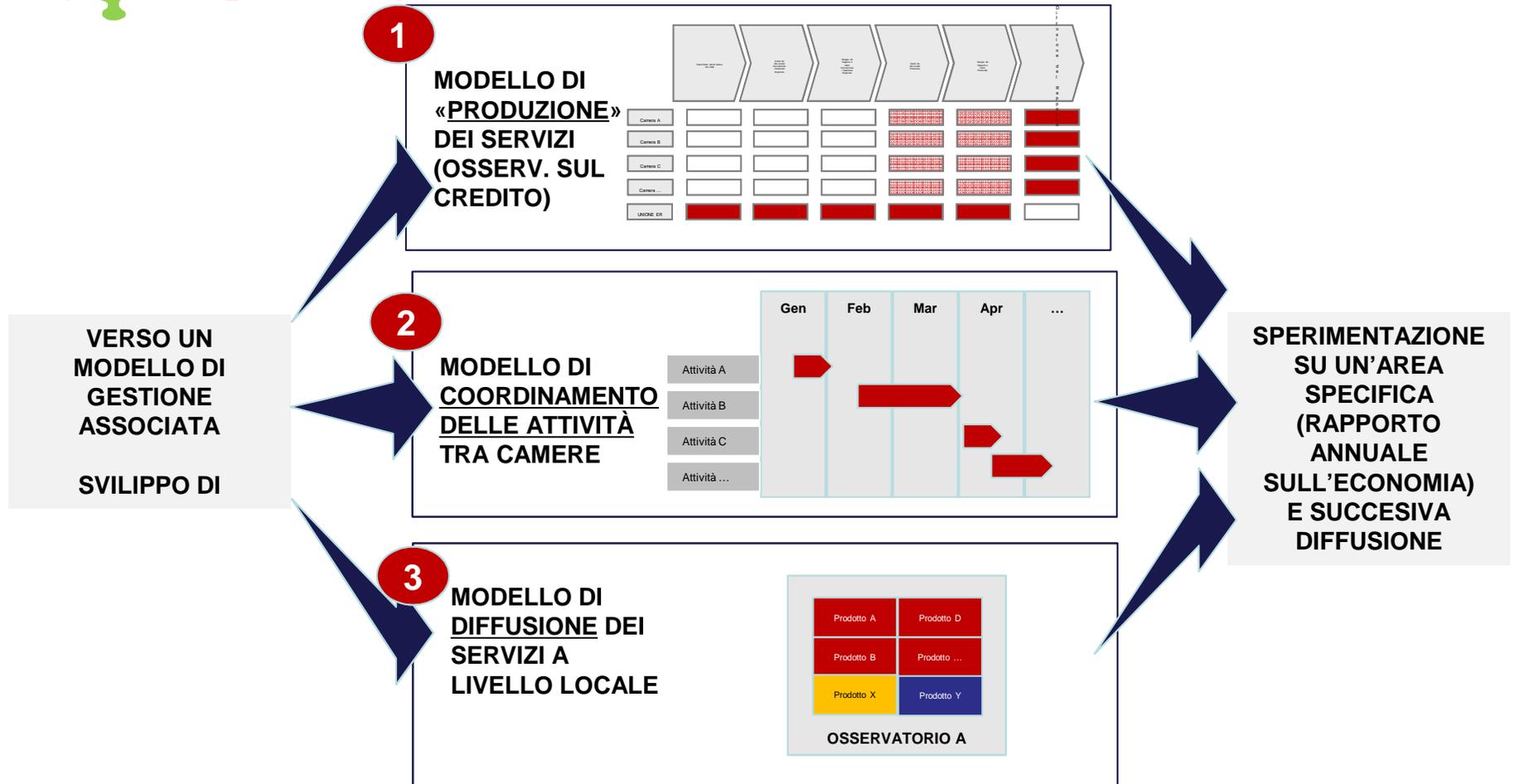
l'obiettivo dovrebbe essere quello di applicare il più possibile il modello degli Osservatori.



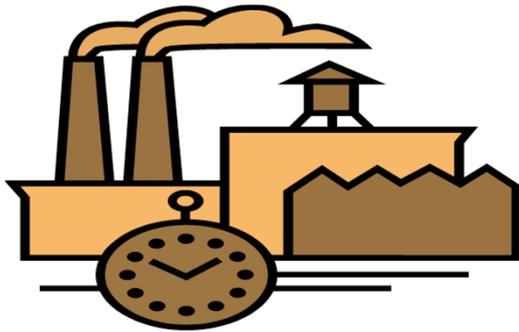
IPOSTESI DI RAZIONALIZZAZIONE - STUDI



L'ipotesi di lavoro che proponiamo è quella di valorizzare le buone pratiche già presenti «istituzionalizzandole».



I DIVERSI RUOLI ALL'INTERNO DEL MODELLO



UNIONCAMERE ER

Assume il ruolo di «fabbrica dei prodotti». Sviluppa studi strutturati in una componente generale (visione internazionale, nazionale, regionale) e una componente «locale» (visione provinciale) per ogni Camera



SINGOLE CAMERE

Assumono il ruolo di «laboratori» dove i «prodotti» vengono personalizzati e «localizzati» (sviluppo della componente provinciale).

Contemporaneamente le Camere si dedicano alla diffusione dell'informazione economica anche attraverso la costruzione di tavoli allargati che coinvolgano Amministrazioni, Università, Associazionismo.

IL PROGETTO E LO STATO AVANZAMENTO

RISULTATI DELL'ANALISI: COLLOCAZIONE ORGANIZZATIVA E RISORSE DI UFFICI
STUDI E STATISTICA

RISULTATI DELL'ANALISI: STATISTICA

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

RISULTATI DELL'ANALISI: STUDI

- Attività
- Processo di Lavoro
- Sintesi
- Ipotesi di razionalizzazione

PROSSIMI PASSI

A PARTIRE DALLE AZIONI PROPOSTE:

1. Unificazione di attività di statistica (Edilizia/GDO) – previa verifica normativa
2. Avvio di un progetto di DWH condiviso per accesso ai dati a partire dallo strumento sviluppato da Unioncamere ER
3. Definizione di un modello unificato di report annuale (Rapporto su economia) con contributo di UNIONCAMERE ER per componente Internazionale/Nazionale e Regionale a disposizione di tutte le Camere
4. Avvio di un nuovo fronte di lavoro comune (modello Credito) su uno o più temi di interesse condiviso (Rapporto Annuale sull'Economia + Bilanci?)
5. Progressivo allineamento dei calendari e delle azioni delle Camere

COSA	QUANDO	CHI
VALUTAZIONE DELLE IPOTESI DI LAVORO	OGGI	TUTTI
PROGETTAZIONE ESECUTIVA DELLE SINGOLE INIZIATIVE CONCORDATE	ENTRO FINE LUGLIO	CONSULENZA UNIONE SINGOLE CAMERE
AVVIO DELLA SPERIMENTAZIONE	DA INIZIO AGOSTO	CONSULENZA UNIONE SINGOLE CAMERE