CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

Al Presidente della CCIAA di Modena
Ing. Giuseppe Molinari
presidente@mo.camcom.it

Al Segretario Generale della CCIAA di Modena
Avv. Stefano Bellei
cameradicommercio@mo.legalmail.camcom.it

All'OIV della CCIAA di Modena
Dott. Biagio Caino
b.caino@si.camera.it

Alla Presidenza del Consiglio dei ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica
Dipartimento delle Pari Opportunità
monitoraggiocug@governo.it

RELAZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA
ANNO 2025

PREMESSA

Riferimento normativo

La presente relazione sulla situazione del personale è redatta dal Comitato Unico di Garanzia della Camera di commercio di Modena, in conformità a quanto stabilito dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011, recante le "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG", e dalla Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 della stessa Presidenza, che illustra le "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche".

Finalità

Il documento persegue il duplice obiettivo: da un lato, offre una panoramica della situazione del personale attraverso l'analisi dei dati forniti dall'Amministrazione in ottemperanza alla Direttiva 2/2019; dall'altro, si propone di monitorare l'attuazione delle azioni previste nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) adottato dall'Ente sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, pari opportunità e diffusione della cultura di genere.

Compito del C.U.G. è ricongiungere i dati provenienti da vari attori interni all'organizzazione, al fine di trarre conclusioni riguardo all'attuazione delle tematiche di sua competenza, che includono i principi di parità e pari opportunità, il benessere organizzativo, la lotta contro le discriminazioni e le violenze morali e psicologiche nel luogo di lavoro.

Struttura della Relazione

Nella prima parte della relazione si riportano e si analizzano i dati relativi al personale, trasmessi dall'Amministrazione al Comitato Unico di Garanzia:

- **SEZIONE 1. DATI SUL PERSONALE:** dati sulla distribuzione del personale camerale al 31 dicembre per genere, età, tipo di presenza, posizioni di responsabilità, anzianità di servizio, titolo di studio, analisi di genere
- **SEZIONE 2. CONCILIAZIONE VITA/LAVORO:** dati sulla fruizione delle misure di conciliazione vita-lavoro (Part-Time, Lavoro Agile, Congedi/Permessi per L. 104/1992 e Congedi Parentali)
- **SEZIONE 3. PARITA'/PARI OPPORTUNITA':** piano di azioni positive, dati sulla formazione, bilancio di genere, composizione delle commissioni di concorso, differenziali retributivi
- **SEZIONE 4. BENESSERE DEL PERSONALE:** dati raccolti con le indagini sul benessere organizzativo con riguardo alle risultanze e azioni introdotte, dati raccolti dal servizio salute e sicurezza con le valutazioni sullo stress lavoro correlato, adozione di codici
- **SEZIONE 5. PERFORMANCE:** Piano integrato di attività e organizzazione e sistema di misurazione e valutazione

Nella seconda parte della relazione trova spazio un'analisi relativa al rapporto tra il Comitato ed i vertici dell'Amministrazione e il resoconto delle attività del Comitato nell'anno di riferimento:

- **A. OPERATIVITA'**
- **B. ATTIVITA'**
- **CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE**

PRIMA PARTE – ANALISI DEI DATI

SEZIONE 1. DATI SUL PERSONALE

Si riportano i dati forniti dall'Ufficio Personale ripartiti per genere, fascia d'età, tipo di contratto, posizioni di responsabilità (Incarichi di Elevata Qualificazione e Posizioni di Particolare Responsabilità), anzianità di servizio, titoli di studio, integrati da dati estratti dal PIAO relativi all'analisi di genere.

Tabella 1.1. RIPARTIZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE PER GENERE ED ETA' NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO (dettagliare il tipo di contratto e livello o l'accorpamento)

Totale dipendenti al 31.12.2025 60

	UOMINI					**DONNE**				
classi età / inquadramento	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60
Funzionari ed EQ			1	1	2		2	1	9	3
Istruttori		1	2	3	3	1	2	4	18	4
Operatori esperti				1						
Operatori								1		1
Totale personale	0	1	3	5	5	1	4	6	27	8
% sul personale complessivo	**0,00%**	**1,67%**	**5,00%**	**8,33%**	**8,33%**	**1,67%**	**6,67%**	**10,00%**	**45,00%**	**13,33%**

Nota metodologica - inserire il numero delle persone in servizio al 31//12 di ciascun anno per tipo di contratto (ad esempio tempo determinato/indeterminato e/o relativo livello o accorpamento di riferimento

Tabella 1.1. RIPARTIZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE PER GENERE ED ETA' NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO (dettagliare il tipo di contratto e livello o l'accorpamento)

Totale dirigenti al 31.12.2025 2

	UOMINI					**DONNE**				
classi età / inquadramento	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60
1^ fascia					1					
2^ fascia				1						
Totale personale dirigente				1	1					
% sul personale complessivo				**50,00%**	**50,00%**					

Tabella 1.2. RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE, ETA' E TIPO DI PRESENZA

Totale dipendenti compresi i Dirigenti al 31.12.2025 62

UOMINI	16							DONNE	46						
classi età / Tipo Presenza	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot.	%	classi età / Tipo Presenza	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot.	%
tempo pieno	0	1	3	6	6	**16**	**100%**	tempo pieno	1	4	6	25	7	**43**	**93,48%**
								Part-Time **> 50%**				2	1	**3**	**6,52%**
								Part-Time **< 50%**							
Totale	**0**	**1**	**3**	**6**	**6**	**16**	**100%**	**Totale**	**1**	**4**	**6**	**27**	**8**	**46**	**100%**
Totale %	**0,00%**	**6,25%**	**18,75%**	**37,50%**	**37,50%**		**100%**		**2,17%**	**8,70%**	**13,04%**	**58,70%**	**17,39%**		**100%**

Nota metodologica - la modalità di rappresentazione dei dati è quella individuata da RGS e che si trova al link https.//www.conto annuale.mef.gov.il/struttura-personale/occupazione

Tabella 1.3. - POSIZIONI DI RESPONSABILITA' REMUNERATE NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER GENERE

Totale dipendenti al 31.12.2025 60 senza i dirigenti

	14		46		60	
	UOMINI		DONNE		TOTALE	
Tipo di posizione di responsabilità	valori assoluti	%	valori assoluti	%	valori assoluti	%
Elevata Qualificazione	2	14,29%	3	6,52%	5	8,33%
Particolare responsabilità	1	7,14%	22	47,83%	23	38,33%
Totale personale	**3**	**21,43%**	**25**	**54,35%**	**28**	**46,67%**
% sul personale complessivo		**5,00%**		**41,67%**		**46,67%**

Tabella 1.4. - ANZIANITA' NEI PROFILI E LIVELLI NON DIRIGENZIALI, RIPARTITE PER ETA' E PER GENERE

Totale dipendenti al 31.12.2025 60

	14							46						
	UOMINI							DONNE						
classi età / Permanenza nel profilo e livello	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot.	%	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot.	%
Inferiore a 3 anni	0	1	1	1	1	4	28,57%	1	3	1	1	0	6	13,04%
tra 3 e 5 anni	0	0	0	0	0	0	0,00%	0	1	3	0	0	4	8,70%
tra 5 e 10 anni	0	0	0	0	0	0	0,00%	0	0	1	0	0	1	2,17%
Superiore a 10 anni	0	0	2	4	4	10	71,43%	0	0	1	27	7	35	76,09%
Totale	**0**	**1**	**3**	**5**	**5**	**14**	**100%**	**1**	**4**	**6**	**28**	**7**	**46**	**100%**
Totale %	**0,00%**	**7,14%**	**21,43%**	**35,71%**	**35,71%**		**100%**	**2,17%**	**8,70%**	**13,04%**	**60,87%**	**15,22%**		**100%**

Tabella 1.6 - PERSONALE DIRIGENZIALE DI 1^ FASCIA SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO
Totale Dirigenti al 31.12.2025 1

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Laurea						
Laurea magistrale	1	100,00%			1	100%
Master di 1° livello						
Master di 2° livello						
Dottorato di ricerca						
Totale personale	**1**	**100%**				
% sul personale complessivo		**100%**				**100%**

nota metodologica - tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento (esempio 1^, 2^ fascia, ecc)

Tabella 1.6 - PERSONALE DIRIGENZIALE DI 2^ FASCIA SUDDIVISO PER LIVELLO E TITOLO DI STUDIO
Totale Dirigenti al 31.12.2025 1

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Laurea						
Laurea magistrale	1	100,00%			1	100%
Master di 1° livello						
Master di 2° livello						
Dottorato di ricerca						
Totale personale	**1**	**100%**				
% sul personale complessivo		**100%**				**100%**

nota metodologica - tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento (esempio 1^, 2^ fascia, ecc)

Tabella 1.7. - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER AREA - FUNZIONARI ED EQ - E TITOLO DI STUDIO
Totale dipendenti al 31.12.2025

	14		46		dipendenti	60
Area Funzionari ed EQ	**UOMINI**		**DONNE**		**TOTALE**	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Inferiore al diploma superiore						
diploma di scuola superiore	1	7,14%			1	1,67%
laurea						
laurea magistrale	3	21,43%	14	30,43%	17	28,33%
master di 1° livello			1	2,17%	1	1,67%
master di 2° livello						
dottorato di ricerca						
Totale personale	**4**		**15**		**19**	
% sul personale complessivo		**28,57%**		**32,61%**		**31,67%**

Nota metodologica Tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento

Tabella 1.7. - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER AREA - ISTRUTTORI - E TITOLO DI STUDIO
Totale dipendenti al 31.12.2025

	14		46		dipendenti	60
Area Istruttori	**UOMINI**		**DONNE**		**TOTALE**	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Inferiore al diploma superiore			1	2,17%	1	1,67%
diploma di scuola superiore	4	28,57%	16	34,78%	20	33,33%
laurea	1	7,14%	5	10,87%	6	10,00%
laurea magistrale	4	28,57%	7	15,22%	11	18,33%
master di 1° livello						
master di 2° livello						
dottorato di ricerca						
Totale personale	**9**		**29**		**38**	
% sul personale complessivo		**64,29%**		**63,04%**		**63,33%**

Nota metodologica Tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento

Tabella 1.7. - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER AREA - OPERATORI ESPERTI - E TITOLO DI STUDIO
Totale dipendenti al 31.12.2025

	14		46		dipendenti	60
Area Operatori Esperti	**UOMINI**		**DONNE**		**TOTALE**	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Inferiore al diploma superiore	1	7,14%			1	1,67%
diploma di scuola superiore						
laurea						
laurea magistrale						
master di 1° livello						
master di 2° livello						
dottorato di ricerca						
Totale personale	**1**				**1**	
% sul personale complessivo		**7,14%**				**1,67%**

Nota metodologica Tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento

Tabella 1.7. - PERSONALE NON DIRIGENZIALE SUDDIVISO PER AREA - OPERATORI - E TITOLO DI STUDIO
Totale dipendenti al 31.12.2025

	14		46		dipendenti 60	
Area Operatori	**UOMINI**		**DONNE**		**TOTALE**	
Titolo di studio	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**	**valori assoluti**	**%**
Inferiore al diploma superiore			1	2,17%	1	1,67%
diploma di scuola superiore			1	2,17%	1	1,67%
laurea						
laurea magistrale						
master di 1° livello						
master di 2° livello						
dottorato di ricerca						
Totale personale			**2**		**2**	
% sul personale complessivo				**4,35%**		**3,33%**

Nota metodologica Tabella standard da compilare per ciascun profilo e livello di inquadramento

Le tabelle predisposte dall'Ufficio Personale, come indicato dalla Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, riportano tutti i dati relativi al personale camerale, suddivisi secondo il sistema di classificazione introdotto dal CCNL 16/11/2022, con l'articolazione del personale non dirigente in quattro Aree: Area degli Operatori, Area degli Operatori Esperti, Area degli Istruttori, Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione.

Al 31/12/2025, l'Ente conta 62 dipendenti a tempo indeterminato (inclusi i dirigenti), costituiti per il 74% da donne, percentuale aumentata nel corso degli anni, per poi stabilizzarsi negli ultimi quattro anni. Si tratta di un organico di grande esperienza, ma con un'età media elevata (54 anni per le donne e 55 per gli uomini): ben tre quarti del personale ha infatti superato i 50 anni e i 10 anni di servizio.

Questo scenario impone una riflessione sul futuro ricambio generazionale: la modalità di assunzione di nuovo personale passa in prima battuta attraverso la procedura di mobilità esterna, che di norma non porta all'ingresso di persone più giovani e le nuove generazioni sembrano sempre meno attratte dal lavoro nella Pubblica Amministrazione.

Un punto di forza è l'alto livello di istruzione: il 58% del personale non dirigenziale è laureato, principalmente di tipo magistrale o a ciclo unico, in costante aumento negli anni. Tuttavia, questa qualificazione richiede politiche attive di valorizzazione e formazione per trattenere i talenti.

Sul fronte organizzativo, quasi la metà dei dipendenti (47%) ricopre incarichi di responsabilità retribuiti. Nello specifico, gli incarichi di 'Elevata Qualificazione' sono ripartiti tra 2 uomini e 3 donne (rispettivamente il 50% della platea maschile idonea e il 20% di quella femminile).

Si ritiene fondamentale continuare a investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze per garantire che il personale possa affrontare le sfide future e contribuire attivamente agli obiettivi dell'Ente.

L'attuale consistenza della dotazione organica è stata stabilita dal Decreto del MISE 8 agosto 2017 in 65 unità, corrispondente al numero di dipendenti in servizio al 31/12/2016.

Nel corso del 2025 è stata effettuata l'assunzione di una unità di personale dell'Area Operatori, appartenente alle categorie protette art. 15 L. 68/99, attraverso la stipula di apposita convenzione con l'Agenzia regionale per il lavoro Emilia-Romagna. Al 31/12/2025 si registrano 3 posti vacanti.

Nel corso del 2026, è prevista l'uscita per collocamento a riposo del centralinista non vedente appartenente all'Area Operatori Esperti, che dovrà essere sostituito per legge.

Il "Piano triennale dei fabbisogni del personale" 2026-2028 conferma per il 2026 la dotazione organica già autorizzata dal MISE, modificando la consistenza interna, con attribuzione di un minore peso all'Area Funzionari ed EQ a vantaggio dell'Area Istruttori (grazie al transito interno tra le due categorie di 7 unità) e all'Area Operatori Esperti a vantaggio dell'Area Operatori (mediante transito interno di 1 unità).

TABELLE ESTRATTE DAL PIAO 2026-2028

Analisi di genere

Indicatori	Valore													
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10%	78,85%	76,79%	77,97%	76,67%	76,66%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092	30.144	30.030	29.118	30.002
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724	30.410	31.145	30.747	31.505	31.099
Età media del personale femminile	49	50	50	51	52	53	53	54	55	53	54	53	53	54
Età media del personale maschile	50	51	50	51	51	52	51	52	53	54	55	53	54	55
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%	51,22%	51,16%	54,34%	56,52%	58,69%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%	45,45%	45,45%	53,84%	62,50%	57,14%

Analisi caratteri qualitativi/qualitativa

Indicatori	Valore													
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Età media del personale (anni)	49	50	50	51	52	53	53	54	54	53	54	53	53	54
Età media dei dirigenti (anni)	49	47	48	49	50	51	52	53	54	54	56	57	57	58
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-6,4%	-1,4%	-5,6%	-2,9%	-1,5%	-3,1%	-9,5%	-1,8%	-3,6%	0%	+3,7%	+8,9%	+1,6%	0
% di dipendenti in possesso di laurea	39%	38,6%	39,4%	40,6%	39,7%	39,3%	41,8%	46,43%	44,23%	50%	50%	54,24%	60%	58,33%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Turnover del personale	1/6	0/1	0/4	0/2	0/1	0/2	0/6	1/2	0/2	5/5	3/1	6/1	4/2	1/1

Le tabelle esposte estratte dal PIAO 2026-2028 riportano gli indicatori per l'analisi di genere e delle caratteristiche della composizione del personale nel corso degli anni.

SEZIONE 2. CONCILIAZIONE VITA/LAVORO

Tabella 1.9. FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETA'

Totale dipendenti al 31.12.2025 62 compresi i dirigenti

	16						46						
	UOMINI						DONNE						TOTALE
classi di età	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	
Tipo misura conciliazione													
Personale che fruisce di **Part-Time a richiesta (ore 30, pari all'83,33%)**										2	1	3	
Totale						**0**				**2**	**1**	**3**	**3**
% sul personale complessivo										**4,35%**	**2,17%**	**6,52%**	**4,84%**

Nota metodologica: indicare il numero dei dipendenti che fruiscono delle singole misure di conciliazione nell'anno. Per il Part/Time specificare il tipo: orizzontale/verticale/misto e relativa percentuale aggiungendo una riga per ciascun tipo.

Tabella 1.9. bis FRUIZIONE DELLE MISURE DI CONCILIAZIONE PER GENERE ED ETA'

Totale dipendenti al 31.12.2025 62 compreso i dirigenti

	16						46						
	UOMINI						DONNE						TOTALE
classi di età	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	**Totale**	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	**Totale**	**%**
Tipo misura conciliazione													
Personale che fruisce del lavoro agile			3	3	4	10	1	4	3	19	6	33	
Totale			3	3	4	**10**	1	4	3	19	6	**33**	**43**
% sul personale complessivo			18,75%	18,75%	25,00%	**62,50%**	2,17%	8,70%	6,52%	41,30%	13,04%	**71,74%**	**69,35%**

Nota metodologica: indicare il numero dei dipendenti che fruiscono delle singole misure di conciliazione nell'anno.

Tabella 1.10. FRUIZIONE DEI CONGEDI PARENTALI E PERMESSI L. 104/1992 PER GENERE

totale dipendenti 62

	16		46			
	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	**%**	**Valori assoluti**	**%**	**Valori assoluti**	**%**
Numero di permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	0		98	100,00%	98	24,10%
Numero di permessi orari L.104/1992 fruiti (n. ore)	438	76,44%	135	23,56%	573	19,57%
Numero di permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	3	1,31%	226	98,69%	229	56,32%
Numero di permessi orari per congedi parentali fruiti						
Totale (calcolato su base giornaliera)	**64**	**15,70%**	**343**	**84,30%**	**407**	**100%**
% sul personale complessivo	**4**	**25,00%**	**11**	**23,91%**	**15**	**24,19%**

L'Indice di Uguaglianza di Genere (Gender Equality Index) elaborato dalla Commissione Europea, strumento che misura e confronta il livello di uguaglianza di genere nei diversi Stati relativamente agli ambiti di istruzione, salute, lavoro, partecipazione politica e socio-economici, identifica le aree in cui sono necessarie specifiche azioni per costruire società più eque e sostenibili.

Il Report relativo al 2025 colloca l'Italia nell'85ª posizione su 148 Paesi nel Global Gender Gap Index, ancora lontano dagli standard dell'Europa occidentale, nonostante il lieve miglioramento con due posizioni guadagnate rispetto al 2024. Tuttavia, sul versante dell'istruzione l'Italia si colloca al 51° posto a livello mondiale.

Maggiori criticità si riscontrano sulla partecipazione economica, dove l'Italia occupa la 117ª posizione e sulla copertura delle posizioni apicali, dove le donne, pur rappresentando il 41,2% della forza lavoro, ne coprono solo il 28,8%. In aggiunta, si riscontra una massiccia diffusione del lavoro part-time involontario delle donne.

Il quadro che emerge è, quindi, quello di un Paese che eccelle nel formare capitale umano femminile, con accesso all'istruzione e alla salute per le donne pressoché pari a quello maschile, ma che non riesce a tradurre questi risultati in occupazione, carriera e leadership politica. Le donne in Italia sono sottorappresentate ai vertici, soffrono l'elevato part-time involontario e i troppi abbandoni lavorativi dovuti alla maternità e alla mancanza di servizi di cura.

In questo scenario, la Strategia Nazionale per la parità di genere 2021-2026 traccia una rotta precisa, individuando nella flessibilità organizzativa e nel potenziamento dello smart working le leve cruciali per abbattere le barriere che frenano le carriere femminili. Il monitoraggio attento di tali strumenti diventa quindi una missione prioritaria: promuovere un uso efficace del lavoro agile e una gestione consapevole dei tempi professionali non significa solo supportare la genitorialità, ma garantire che l'elevata qualificazione del personale possa esprimersi pienamente.

Nella Camera di Commercio di Modena al 31 dicembre 2025 tre dipendenti donne usufruiscono dell'orario di servizio **part-time** (volontario, su richiesta) e rappresentano il 6,5% della presenza femminile, percentuale invariata rispetto allo scorso anno, ma diminuita rispetto agli anni precedenti.

Nel corso del 2025 quasi il 70% del personale ha lavorato in modalità **agile**, per un massimo di otto giorni al mese, previo accordo con il responsabile dell'Area di appartenenza e salvo particolari situazioni personali opportunamente valutate.

Il **lavoro agile,** caratterizzato da minori vincoli orari e spaziali e da un'organizzazione orientata agli obiettivi, si configura come strumento fondamentale per facilitare l'equilibrio tra le responsabilità familiari e professionali, ridurre il disagio di chi risiede in comuni diversi dalla sede lavorativa, incentivare un clima organizzativo positivo e contribuire al risparmio energetico e alla riduzione dell'inquinamento, mantenendo al contempo l'efficacia e l'efficienza lavorativa.

Nel corso del 2025 i **congedi parentali ed i permessi ex Legge 104/1992** sono stati utilizzati dal 24% del personale; calcolati su base giornaliera il 16% delle giornate sono state utilizzate dal personale maschile e l'84% dal personale femminile.

SEZIONE 3. PARITA'/PARI OPPORTUNITA'

Piano Triennale di Azioni Positive

L'art. 48 del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 recante il "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" aveva introdotto l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di predisporre "Piani triennali di azioni positive" (PAP) per assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro.

La Direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha previsto di inserire il Piano di azioni positive all'interno del Piano della Performance, con l'individuazione di specifici obiettivi/azioni per promuovere la parità e il benessere nel luogo di lavoro.

Successivamente, con il DPR 24 giugno 2022 n. 81 che ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), le azioni positive sono entrate a far parte delle azioni strategiche inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell'Ente. Si concretizzano in azioni intraprese sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, delle pari opportunità, della diffusione della cultura di genere, della prevenzione e contrasto alle discriminazioni e molestie, della conciliazione vita lavoro, per offrire ad ogni persona la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, inclusivo e attento a prevenire eventuali situazioni di malessere e di disagio. Il Cug collabora con l'Amministrazione per delineare le azioni volte a consolidare la cultura delle pari opportunità e del benessere organizzativo inserite nel PIAO.

Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027

Per il 2025, nell'ambito dell'obiettivo operativo "*802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo*", sono state previste all'interno del PIAO le seguenti azioni:

1) realizzazione Indagine sul benessere del personale (entro 31/10/2025);

2) dare attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23/3/2023, del 28/11/2023 e del 14/01/2025 in materia di formazione, in quanto leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso il lavoro agile, prevedendo percorsi formativi di almeno 40 ore annue, in particolare mediante la piattaforma SYLLABUS;

3) consentire a tutto il personale la fruizione dell'iniziativa di auto-formazione on-line "La cultura del rispetto" promossa dal Dipartimento della funzione pubblica (fruibile tramite la piattaforma Syllabus), che mira ad accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale;

4) pubblicare sulla intranet camerale i provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti per rendere più efficace la comunicazione interna.

Le azioni previste sono coerenti con gli obiettivi della Direttiva del 14 gennaio 2025 della Presidenza del Consiglio dei Ministri "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico", secondo la quale la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità individuali si collocano al centro del processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione. La formazione, infatti, produce valore per coloro che lavorano nella PA, per le amministrazioni stesse e per le imprese destinatarie dei servizi erogati.

Secondo la Direttiva il raggiungimento degli obiettivi formativi deve necessariamente rientrare nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente ed essere monitorato attraverso indicatori chiari e trasparenti, che possano guidare l'Ente per definire le aree di miglioramento. Pertanto, per il 2025 è stato inserito come obiettivo individuale, assegnato a tutto il personale, il raggiungimento di 40 ore di formazione e sono stati definiti piani formativi con specifico riferimento alle competenze tecniche e a quelle digitali.

Inoltre, a seguito delle disposizioni del D.Lgs 222/2023, relativo alla riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, sono state adottate misure per garantire l'accesso alle strutture e ai servizi della Pubblica Amministrazione, inclusi i servizi digitali, alle persone con disabilità.

Per l'accessibilità digitale, si è fatto riferimento agli obiettivi di accessibilità relativi al sito istituzionale dell'ente e sulla intranet camerale, pubblicati nell'area "Amministrazione trasparente".

Per quanto riguarda l'accessibilità digitale dei dipendenti, è possibile il collegamento alla propria postazione da remoto grazie al VDI (Desktop Virtual Infrastructure).

Relativamente all'accessibilità fisica alla sede camerale si fa presente che la Camera di commercio di Modena ha la propria sede in un edificio di interesse storico, soggetto ai vincoli del Ministero dei Beni Culturali e Ambientali. Si è già operato nel tempo in modo tale che tutti gli uffici aperti al pubblico fossero raggiungibili mediante ascensori e rampe, mentre un dispositivo vocale è presente all'ingresso principale della sede camerale, per interloquire con la reception e ricevere opportune informazioni.

Nel corso del 2025 sono stati installati pannelli informativi in *braille* presso gli ingressi.

Fruizione per genere della formazione

Tabella 1.11. FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'

totale dipendenti al 31.12.2025 62

	16						46					
	UOMINI						DONNE					
Classi età / Tipo Formazione	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot
Obbligatoria (sicurezza)						**0**						**0,0**
Obbligatorio anticorruzione		8	24	35	40	**107**	8	24	25	175	61	**294**
Obbligatorio Privacy D.L,gs. 196/2003		3	9	9	18	**39**	3	9	15	81	24	**132**
Obbligatorio Pronto soccorso		5		5		**10**	5	15	10	5		**35**
Aggiornamento professionale		14	69	174	128	**384**	33	64	122	752	202	**1172**
Cultura del rispetto		12	36	55	72	**175**	12	36	60	278	94	**480**
Competenze manageriali/Relazionali					26	**26**						**0**
Totale ore	**0**	**42**	**138**	**278**	**283**	**741**	**61**	**148**	**232**	**1291**	**381**	**2112**
Totale ore %	**0,00%**	**5,65%**	**18,58%**	**37,52%**	**38,26%**	**100%**	**2,86%**	**7,00%**	**10,99%**	**61,11%**	**18,04%**	**100%**

Nota metodologica: inserire la somma delle ore di formazione fruite per i tipi di formazione: obbligatoria (sicurezza), aggiornamento professionale (competenze digitali), competenze manageriali/relazionali (lavoro di gruppo, public speaking, project work, ecc.). Nel conteggio vanno considerati tutti i tipi di intervento formativo la cui partecipazione sia stata attestata dall'ente formatore (sia per la formazione interna che esterna, compresa la formazione a distanza come webinar qualora attestati).

In coerenza con la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 — finalizzata a promuovere le competenze strategiche per le transizioni digitale, ecologica e amministrativa previste dal PNRR — la Camera di Commercio ha strutturato un piano formativo organico aderendo alla piattaforma “Syllabus” del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Nel triennio 2023-2025, l’Ente ha progressivamente individuato il personale da coinvolgere nei percorsi di apprendimento digitale, mirando al consolidamento delle competenze necessarie per gestire i processi di trasformazione dell’Amministrazione e l’erogazione dei servizi online.

Inoltre, tutto il personale ha fruito, sempre tramite la piattaforma Syllabus, del percorso di autoformazione "La cultura del rispetto". Questa iniziativa, della durata di 12 ore, ha promosso una riflessione sul valore del rispetto reciproco, indipendentemente dai ruoli gerarchici e dalle diversità individuali. L'obiettivo è stato quello di accrescere la consapevolezza sull'importanza di costruire un clima lavorativo sereno, fondato su una comunicazione interpersonale gentile e su dinamiche di collaborazione autentiche.

Parallelamente ai percorsi ministeriali, sono stati attivati programmi specialistici dedicati alla sicurezza informatica, alla gestione documentale e ad altre materie tecnico-professionali, essenziali per rafforzare l'efficienza operativa del personale.

La metodologia didattica ha privilegiato la modalità webinar, sfruttando la flessibilità della fruizione anche in differita grazie al supporto delle società del sistema camerale, quali Unioncamere, SI.camera e Infocamere. L'impiego di piattaforme telematiche evolute ha facilitato non solo la partecipazione a distanza, ma anche la condivisione sistematica dei materiali didattici, ottimizzando i tempi di apprendimento in un'ottica di conciliazione e accessibilità.

L'aggiornamento in materia di privacy tenuto dal DPO dell'Ente, rivolto a tutto il personale, ed il corso di primo soccorso, rivolto alle persone che fanno parte della squadra di pronto soccorso, sono stati svolti prevalentemente in presenza.

Nel complesso nel corso del 2025 le ore di formazione sono state fruite per il 26% da uomini e per il 74% da donne, con una media di 46 ore per ciascun dipendente.

Bilancio di genere

Annualmente all'interno della Relazione sulla Performance viene inserita una specifica sezione dedicata al bilancio di genere. L'ultima Relazione riferita al 2024 è stata approvata nella riunione di Giunta del 27/05/2025 con provvedimento n. 110 e validata dall'OIV in data 5 giugno 2025.

Le azioni dell'Ente di promozione delle Pari Opportunità vengono descritte considerando la prospettiva esterna e la prospettiva interna, con la descrizione delle principali misure adottate dall'ente: flessibilità per lo smart working, uso efficace del part-time, formazione per il personale, azioni specifiche per il benessere organizzativo.

Composizione di genere delle commissioni di concorso

Tabella 1.8. - COMPOSIZIONE DI GENERE DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO

	16		46		62		
Tipo di commissione	**UOMINI**		**DONNE**		**TOTALE**		**Presidente (D/U)**
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	
Commissione di valutazione Procedura assunzione Categoria protetta	2	66,67%	1	33,33%	3		U
Commissione di valutazione Procedura progressione verticale	2	66,67%	1	33,33%	3		U
TOTALE PERSONALE	**4**		**2**		**6**		
% sul personale complessivo		**25,00%**		**4,35%**		**9,68%**	

Nota metodologica - inserire per ciascuna commissione di concorso nominata nell'anno (per procedure di reclutamento di personale, assegni di ricerca, collaborazioni, ecc.) il numero e la percentuale di uomini e donne

Nella composizione delle diverse commissioni è stata costantemente garantita un'equa rappresentanza di genere, assicurando il pieno rispetto del principio di parità in ogni ambito collegiale.

Differenziali retributivi uomo/donna da sistemare

TABELLA 1.5 - DIVARIO ECONOMICO, MEDIA DELLE RETRIBUZIONI OMNICOMPRENSIVE PER IL PERSONALE A TEMPO PIENO, SUDDIVISE PER GENERE NEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO

Aree	UOMINI	DONNE	Divario economico per livello	
	Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori assoluti	%
Operatori		23.947,74	non significativo	
Operatori esperti	26.995,29		non significativo	
Istruttori	26.431,62	28.942,62	2.511,00	**-8,68**
Funzionari ed EQ	43.572,78	37.062,22	6.510,56	**17,57**
Totale media personale	**31.369,36**	**31.643,87**		
% sul personale complessivo	**23,33%**	**76,67%**		**100,00%**

Nota metodologica - inserire il valore in € delle retribuzioni medie nette, ivi compresi il trattamento accessorio (straordinari ecc) del personale a tempo pieno da considerare al netto dei contributi previdenziali e assistenziali

Le retribuzioni nette si riferiscono a tutto il personale presente nel corso dell'anno ed includono, oltre alle voci stipendiali fisse e continuative, anche i compensi per lavoro straordinario, varie indennità, i riconoscimenti economici per incarichi di particolare responsabilità e di Elevata Qualificazione.

Le retribuzioni medie nette del personale femminile dell'Area degli Istruttori risultano superiori a quelle del personale maschile per il maggior numero di riconoscimenti retributivi per Posizioni di Particolare Responsabilità assegnati a donne (in numero 22, come si evince dalla Tabella 1.3).

Il dato riferito all'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione riporta una differenza retributiva a favore degli uomini; i motivi sono da ricercarsi nel fatto che sul minor numero di dipendenti uomini l'attribuzione dell'incarico di Elevata Qualificazione (il 50% dei potenziali 4 dipendenti dell'Area Funzionari ed Elevata Qualificazione) incide in maniera più significativa rispetto alle donne (il 20% delle 15 dipendenti dell'Area Funzionari ed Elevata Qualificazione).

Non si ritiene di dover fare ulteriori segnalazioni riferite al divario economico.

SEZIONE 4. BENESSERE DEL PERSONALE

Indagine sul benessere organizzativo

Nel 2025 l'Amministrazione ha affidato a due professioniste psicologhe la realizzazione di un'Indagine sul Benessere Organizzativo. L'indagine è stata condotta utilizzando un questionario online realizzato tramite la piattaforma Google Moduli, garantendo la compilazione anonima ed ha rappresentato un momento fondamentale di ascolto e analisi, volto ad acquisire una fotografia del clima interno dell'Ente. Grazie all'adesione di circa l'82% dei dipendenti, i risultati offrono uno spunto per orientare le future politiche di gestione delle risorse umane.

Sono state analizzate le seguenti otto dimensioni:

1. Comfort ambientale e sicurezza lavorativa: qualità degli spazi, sicurezza percepita e condizioni fisiche di lavoro
2. Benessere psicologico: gestione dello stress, equilibrio psicofisico, percezione del carico emotivo
3. Senso di appartenenza: identificazione con l'ente, orgoglio professionale, percezione di utilità del proprio ruolo
4. Cultura organizzativa: trasparenza, comunicazione istituzionale, valori condivisi e clima interno
5. Crescita e sviluppo professionale: formazione, opportunità di crescita, equità nelle possibilità di avanzamento
6. Percezione del lavoro: carico di lavoro, chiarezza dei compiti, equilibrio tra domanda e risorse
7. Relazione con i colleghi: collaborazione, fiducia reciproca, spirito di squadra
8. Relazione con il responsabile: leadership, supporto, capacità comunicativa, equità gestionale

Dalle risposte è emersa una diffusa consapevolezza sull'utilità dell'indagine quale strumento per migliorare l'ambiente di lavoro e favorire una comunicazione più efficace tra dipendenti e management e un clima organizzativo complessivamente positivo, con valutazioni prevalentemente medio-alte nella maggior parte delle dimensioni analizzate. I punti di forza sono individuati nel senso di appartenenza, nelle relazioni tra colleghi, nella percezione del lavoro e nelle opportunità di crescita e sviluppo. Questo legame valoriale si riflette in una percezione positiva da parte del personale della propria professionalità: la maggior parte dei rispondenti si sente competente e adeguatamente preparata ad affrontare le sfide lavorative quotidiane.

Accanto a questo quadro favorevole, si rilevano aree di attenzione legate soprattutto al benessere psicologico, alla gestione dei carichi e dei ritmi di lavoro, alla qualità dell'ambiente fisico e ad alcuni aspetti della cultura organizzativa (conciliazione vita-lavoro, ascolto dei problemi, comunicazione dei cambiamenti).

L'indagine evidenzia come il clima lavorativo e il benessere percepito siano fortemente legati alla qualità delle relazioni interne, in particolare al rapporto con i Responsabili. Ascolto, equità, riconoscimento e gestione dei conflitti emergono come leve decisive per migliorare il funzionamento organizzativo.

Nel complesso, i dati delineano un'organizzazione solida e riconosciuta, anche se con percezioni non sempre uniformi, che suggeriscono però margini di miglioramento per ridurre le disuguaglianze di esperienza e rafforzare il benessere complessivo.

In particolare, le lavoratrici, pur esprimendo livelli di soddisfazione e identificazione con l'ente mediamente più alti rispetto ai colleghi uomini, riportano alcuni segnali di disagio sul piano del benessere psicologico e della gestione del carico emotivo. Questa apparente contraddizione suggerisce una forte dedizione al lavoro che, in presenza di ritmi talvolta percepiti come intensi, può esporre a rischi di affaticamento e stress. Al contrario, la popolazione maschile tende a fornire valutazioni più moderate e concentrate nelle fasce intermedie della scala, mostrando una percezione meno polarizzata, ma anche un minor coinvolgimento emotivo nelle dinamiche di crescita e sviluppo professionale.

Un tema centrale emerso dall'analisi riguarda la qualità delle relazioni, in particolare il rapporto con i Responsabili, che viene individuato come la leva decisiva per il miglioramento del clima organizzativo. Emerge, inoltre, l'esigenza di una maggiore trasparenza nei criteri di distribuzione delle responsabilità.

Il Questionario ha proposto anche due domande aperte per suggerimenti su miglioramenti da proporre all'interno del contesto organizzativo e per commenti, da cui sono emerse richieste puntuali sul benessere materiale, dove la manutenzione degli uffici e l'adeguatezza degli spazi di ristoro non sono visti come fattori secondari, ma come segnali dell'attenzione dell'Amministrazione verso le persone che vi lavorano.

Il numero consistente di commenti raccolti suggerisce che i rispondenti si sentono sufficientemente liberi di esprimere le proprie opinioni, indicando la presenza di una cultura organizzativa che favorisce l'espressione individuale.

Dalle risposte sono stati individuati i temi ricorrenti, raggruppati in quattro cluster omogenei:

- Relazioni, rispetto e clima organizzativo: qualità delle relazioni, comportamenti, rispetto reciproco, benessere psicologico
- Comunicazione, ascolto e chiarezza organizzativa: dialogo interno, trasparenza, condivisione delle informazioni, chiarezza dei ruoli
- Valorizzazione, equità e carichi di lavoro: merito, valutazione, distribuzione del lavoro, prevenzione del burn-out
- Conciliazione vita-lavoro e benessere materiale: tempo, flessibilità, smart working, spazi e servizi

Il report contenente i risultati è stato trasmesso al CUG in gennaio 2026.

Dati raccolti dal Servizio Salute e Sicurezza con la valutazione dello stress lavoro correlato

L'ultima "Valutazione dello stress lavoro-correlato" è stata fatta in luglio 2023 da parte del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione in collaborazione con i medici del lavoro competenti ed in ottemperanza al D. Lgs. 81/2008.

L'indagine si basa su indicatori aziendali riferiti all'andamento nei tre anni precedenti (2020-2021-2022) relativi al contesto lavorativo, al ruolo dei lavoratori nell'organizzazione, alla possibilità di evoluzione di carriera, all'autonomia decisionale, ai rapporti interpersonali, agli strumenti di

conciliazione vita/lavoro, all'ambiente di lavoro e alle attrezzature, alla pianificazione dei compiti, al ritmo e all'orario di lavoro.

Dalla valutazione effettuata sono emersi sensibili miglioramenti per ciò che riguarda indici infortunistici, assenze per malattia e rotazione del personale e il punteggio di rischio è stato collocato a livello "basso", non evidenziandosi particolari condizioni organizzative che possano determinare la presenza di stress correlato al lavoro. Viene confermato che il parametro da monitorare con maggiore attenzione resta quello legato alla rotazione e/o mancato reintegro del personale cessato.

Nel documento si prevede di ripetere l'analisi con cadenza biennale.

Adozione di codici (es. etico, di condotta, di comportamento)

Il D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023 ha apportato sostanziali modifiche al D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013, recante "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici". Di conseguenza la Camera di Commercio ha avviato l'iter di aggiornamento del proprio Codice di Comportamento.

La bozza del nuovo documento è stata approvata con Delibera di Giunta n. 105 del 18/07/2023, in base agli indirizzi contenuti nella delibera n. 177/2020 dell'ANAC recante "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni" e tenendo conto di quanto indicato nel D.L. n. 36/2022 (PNRR) - convertito in legge n. 79/2022 - e nel D.P.R. n. 81 del 13.6.2023, oltre a quanto previsto nelle sezioni del PIAO 2023-2025 dedicate alla Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Per l'adozione del Codice di Comportamento è avvenuta mediante "procedura aperta", con pubblicazione sul sito web istituzionale di un avviso che invitava tutti i soggetti interessati (organizzazioni sindacali rappresentative presenti all'interno dell'Ente Camerale Associazioni rappresentate nel Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti, Associazioni di Categoria, Ordini Professionali degli Avvocati, dei Notai, dei Commercialisti, dei Ragionieri e Periti Commerciali, C.U.G. della CCIAA di Modena) a fornire eventuali proposte e/o osservazioni, da trasmettere all'amministrazione su apposito modello predefinito. Il documento derivante da questa interlocuzione è stato inviato all'Organismo Indipendente di Valutazione, il quale ha espresso parere positivo.

Al termine dell'iter previsto il Codice, approvato con determinazione presidenziale n. 13U del 4/09/2023, è stato inviato all'autorità Nazionale Anti Corruzione e pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

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

Sistema di Welfare Integrativo Aziendale

A decorrere dal 12 aprile 2021 è attiva una Polizza Sanitaria Integrativa a favore del personale dipendente, periodicamente rinnovata.

SEZIONE 5. PERFORMANCE

Con l'approvazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15 e del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n.150 è stata avviata una riforma della Pubblica Amministrazione con l'obiettivo di migliorare l'efficienza, la trasparenza e la qualità dei servizi offerti ai cittadini. La riforma ha rappresentato un passo fondamentale verso un'amministrazione pubblica più efficace, responsabile e orientata ai risultati.

Con il termine "*performance*" il Decreto indica il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative dell'ente (individui, gruppi di individui, unità organizzative) e l'ente stesso nel suo complesso apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività in vista dei quali l'Ente è stato costituito.

Le leve individuate a tal fine sono così sintetizzabili:

- misurare e valutare i propri servizi e le proprie priorità strategiche (perché ciò che non è misurabile non è migliorabile, né spendibile);
- rendere trasparenti ed accessibili obiettivi, modalità di misurazione (relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse), risultati;
- premiare il merito, collegando la misurazione e la valutazione delle performance organizzative con la misurazione e la valutazione delle performance individuali.

La misurazione delle performance è quindi diventata un elemento fondamentale per la gestione delle risorse pubbliche, influenzando anche le decisioni relative alla distribuzione dei premi e dei riconoscimenti al personale.

Annualmente le amministrazioni pubbliche valutano la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando a tale fine il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il sistema di misurazione e valutazione (SMVP)

L'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) 2025 ha preso atto delle novità più significative introdotte dalle Direttive del Ministro della Pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 e del 28 novembre 2023.

La possibilità di attribuire obiettivi individuali anche al personale inquadrato in categorie giuridiche per le quali in precedenza non erano previsi - essendo circoscritti alle sole figure dirigenziali e ai titolari di incarichi di elevata qualificazione - con conseguente revisione della pesatura delle componenti che esprimono la performance individuale, rappresenta un passo decisivo verso la valorizzazione del contributo specifico di ogni singolo dipendente.

L'introduzione in forma sperimentale della cd «valutazione a 360 gradi», attraverso modalità che prevedono l'utilizzo combinato di forme di valutazione ulteriori rispetto a quella gerarchica. La forma di valutazione diversa da quelle tradizionali può rappresentare un elemento di confronto e riflessione da utilizzare in occasione dei colloqui tra il dipendente e il suo valutatore, aggiunge una ulteriore opportunità di crescita e responsabilizzazione del personale.

Infine, la garanzia che il sistema di valutazione rimanga invariato per le attività svolte in modalità agile conferma l'impegno dell'Ente nel supportare la conciliazione tra vita professionale e privata senza penalizzare il merito, in piena coerenza con le finalità di promozione delle pari opportunità monitorate annualmente dal sistema.

Il Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Con l'obiettivo di rendere il sistema più efficace e coerente con le nuove sfide poste dalla digitalizzazione e dall'innovazione, con l'approvazione del DL n. 80/2021, recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia», convertito con modificazioni dalla L. 113/2021, è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), teso alla pianificazione strategica orientata ai risultati.

Il PIAO integra, sostituendoli, diversi documenti previsti dalla normativa, superando l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.), allo scopo di assicurare la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca tra il Piano della Performance, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano delle Azioni Positive, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, il Piano di Formazione triennale.

SECONDA PARTE – L'AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA

A. OPERATIVITA'

In conformità all'art. 57 del D. Lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 21 della Legge 4.11.2010 n. 183, la Camera di Commercio di Modena ha istituito il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (C.U.G.).

L'organismo svolge funzioni propositive, consultive e di verifica, operando in sinergia con i vertici dell'Amministrazione e si avvale delle risorse umane e degli strumenti operativi messi a disposizione dallo stesso Ente, collaborando per l'individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro.

Istituito originariamente con Determinazione n. 228 del 12.04.2011, il Comitato è attualmente disciplinato dal Regolamento per il funzionamento approvato il 07.06.2011, ed è composto da due rappresentanti designati dalle organizzazioni sindacali e due rappresentanti dell'Amministrazione, nonché altrettanti componenti supplenti che possono partecipare alle riunioni in caso di assenza o di impedimento dei rispettivi titolari.

Il Comitato attualmente in carica per il quadriennio 2023 – 2027, nominato Determinazione n. 283 del 24/07/2023, ha eletto il Vicepresidente e provveduto all'individuazione dei componenti supplenti. A seguito del pensionamento di un componente di parte sindacale, le relative funzioni sono temporaneamente esercitate dalla supplente, in attesa della nuova designazione formale.

Per favorire la cultura delle pari opportunità e delle attività del C.U.G., sul sito istituzionale della Camera, nella sezione Amministrazione Trasparente, è presente un'apposita area dedicata, costantemente aggiornata, dove sono pubblicati i riferimenti normativi, le Relazioni annuali sulla situazione del Personale, il Regolamento di funzionamento del C.U.G., la composizione del Comitato. È possibile comunicare con il Comitato attraverso l'indirizzo di posta elettronica cug@mo.camcom.it.

B. ATTIVITA'

In ottemperanza della Direttiva 29 novembre 2023 e allo scopo di diffondere la conoscenza del numero antiviolenza e stalking "**1522**", anche su richiesta del C.U.G., il banner pubblicitario del numero 1522 è pubblicato sulla homepage del sito web istituzionale dell'Ente ed esposto all'ingresso della sede camerale.

Nel corso del 2025, il Comitato Unico di Garanzia si è riunito tre volte, approvando la Relazione sulla situazione del personale relativa al 2024 e proponendo specifiche azioni sul benessere e sulla parità per la redazione del PIAO, con la previsione di almeno 40 ore di formazione per ciascun dipendente. Ha inoltre sollecitato la programmazione dell'indagine sul benessere organizzativo, allo scopo di monitorare e migliorare le condizioni lavorative. È stato coinvolto nella preparazione dell'indagine sul benessere organizzativo, attraverso la condivisione della bozza del questionario predisposta

dalle consulenti, permettendone la diffusione al personale e alle organizzazioni sindacali. I risultati sono stati comunicati in forma aggregata nel mese di gennaio 2026 al CUG, che ha formulato alcune osservazioni e suggerito interventi migliorativi:

Ambiente fisico: la percezione del comfort ambientale è legata alla collocazione fisica dell'ufficio (open space, piano semi-interrato o sottotetto) e delle singole postazioni. Emerge la necessità di una maggiore attenzione anche agli spazi di ristoro.

Relazioni con i Responsabili: si sottolinea la necessità di una maggiore attenzione al rispetto nei rapporti interpersonali, inclusi quelli con i diretti responsabili. Nonostante la formazione specifica erogata nel 2025, si ipotizza una parziale resistenza al cambiamento e una non piena presa di coscienza riguardo alla correzione di comportamenti inopportuni. Si ritiene utile riproporre una formazione specifica per tutti coloro che esercitano funzioni di responsabilità e/o coordinamento sulla cultura del rispetto e la gestione dei conflitti, da erogare in presenza per garantirne l'efficacia.

Circolazione delle informazioni e comunicazione interna: la condivisione delle informazioni non risulta sempre pienamente fluida, apparendo talvolta limitata anche tra Aree diverse. Il Comitato ribadisce l'importanza della programmazione di riunioni periodiche sia all'interno delle singole Aree che plenarie per tutto il personale, al fine di migliorare la comunicazione, rafforzare la coesione e la collaborazione di un gruppo, potenziare la performance complessiva e il benessere camerale.

Conciliazione vita–lavoro: emerge l'esigenza di individuare criteri più equi e trasparenti per l'accesso al lavoro agile, per garantire pari opportunità a tutto il personale.

Valutazione e incentivi: si suggerisce di avviare una riflessione sul sistema di misurazione e valutazione del personale, da condividere con le Organizzazioni Sindacali.

I risultati dell'indagine hanno consentito all'Amministrazione di programmare all'interno del PIAO azioni mirate a correggere le criticità riscontrate.

Relativamente alla formazione, il CUG ha chiesto di prestare particolare attenzione alla pianificazione delle ore per l'anno 2026, al fine di garantire il rispetto del normale carico di lavoro ed evitare impatti negativi sull'attività quotidiana. Questa raccomandazione nasce dal fatto che nel 2025, a causa di novità legislative e aggiornamenti delle piattaforme digitali, è stato necessario inserire ulteriori interventi formativi, portando alcune persone a superare le 40 ore previste.

Il Comitato ha confermato il proprio sostegno all'iniziativa di auto-formazione dell'Amministrazione intitolata "La cultura del rispetto", disponibile sulla piattaforma Syllabus, che mira a promuovere la cultura del rispetto e a valorizzare le diversità di genere, di ruolo e di professione, anche attraverso l'uso di strumenti specifici e una corretta comunicazione interpersonale.

Per quanto riguarda la consegna delle schede di valutazione della performance 2024, il Comitato ha espresso apprezzamento per la nuova modalità adottata. Il confronto diretto tra ogni dipendente e il proprio Dirigente responsabile, basato sull'analisi dell'autovalutazione rispetto alla valutazione dirigenziale, si è rivelato un'utile occasione per un confronto costruttivo su eventuali disallineamenti.

Su sollecitazione del C.U.G., nella rivista camerale del bimestre settembre-ottobre di "Modena Economica", è stato pubblicato un articolo intitolato "Leadership femminile: una leva per lo sviluppo

e la cultura del cambiamento", per rimarcare che il lavoro, l'indipendenza economica e la diffusione delle pari opportunità possono garantire uno sviluppo economico sostenibile ed essere di contrasto alla violenza di genere.

Il 25 novembre 2025, Giornata Internazionale per l'Eliminazione della Violenza contro le Donne, l'articolo è stato pubblicato sulla homepage del sito istituzionale della Camera di Commercio. In questa occasione il Comitato per l'Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio di Modena ha promosso il seminario "Leadership e parità di genere: una sfida culturale" che si è tenuto presso la sede camerale il 15 ottobre 2025.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Nel corso del 2025 non sono state segnalate al C.U.G. particolari situazioni di discriminazioni e di mobbing.