



CAMERA DI COMMERCIO  
MODENA

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2023-2025**

Gennaio 2023

# INDICE

---

<b>PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>1. SCHEDA ANAGRAFICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA .....</b>	<b>5</b>
1.1 <i>Mission</i> della CCIAA .....	6
1.2 Il perimetro delle attività svolte dalla CCIAA .....	7
1.3 Descrizione della struttura organizzativa .....	10
1.4 Le risorse economiche disponibili .....	17
1.5.1 Scenario prospettico 2023 e situazione congiunturale .....	20
1.5.2 Elementi di carattere normativo .....	22
<b>2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>23</b>
2.0 Albero della <i>performance</i> .....	25
2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici .....	27
2.2 Performance operativa .....	34
2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure .....	35
2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione .....	37
2.2.3 Pari opportunità .....	39
2.2.4 Performance individuale .....	44
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....	49
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno .....	49
2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno .....	50
<b>3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>62</b>
3.1 Struttura organizzativa .....	62
3.2 Organizzazione del lavoro agile .....	66
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	72
<b>4. MONITORAGGIO .....</b>	<b>79</b>
<b>5. ALLEGATI .....</b>	<b>80</b>
Allegato 1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target .....	81
Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione .....	86
Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza .....	102
Allegato 4. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile .....	106
Allegato 5. Mappa estesa dei processi camerali .....	130

## PREMESSA

---

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, ha introdotto un cambiamento strutturale nel processo di programmazione, introdotto dal D. Lgs. 150/2009, con cui sono stati definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

L'art. 6 del DL n. 80/2021 ha infatti previsto, fra le altre cose, l'adozione, da parte delle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti, di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO), una sorta di «testo unico della programmazione», che integra, sostituendoli, diversi documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.), allo scopo di assicurarne la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità ai suoi interlocutori, mediante una visione organica e coerente di tutti gli elementi della programmazione: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

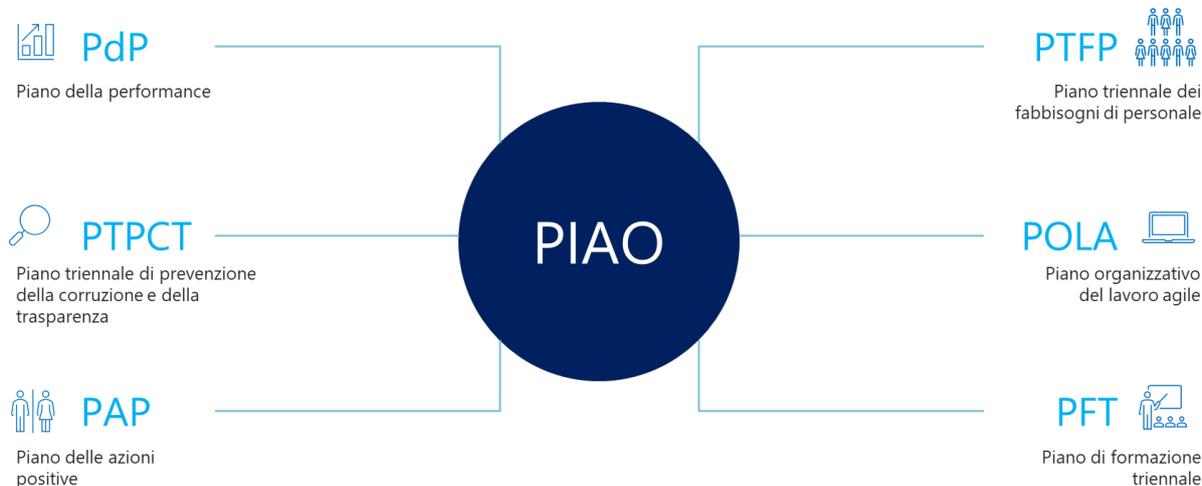
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e *accountability* nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma pluriennale 2019-2023, la RPP (Relazione Previsionale e programmatica) 2023, il Preventivo 2023, il Budget direzionale 2023, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2023, aggiornato a fine dicembre 2022, ed integra, ai sensi del DPR n. 81/2022, in quanto disapplicati ed assorbiti, in particolare quelli che sarebbero stati il Piano della performance ed il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2023-2025.

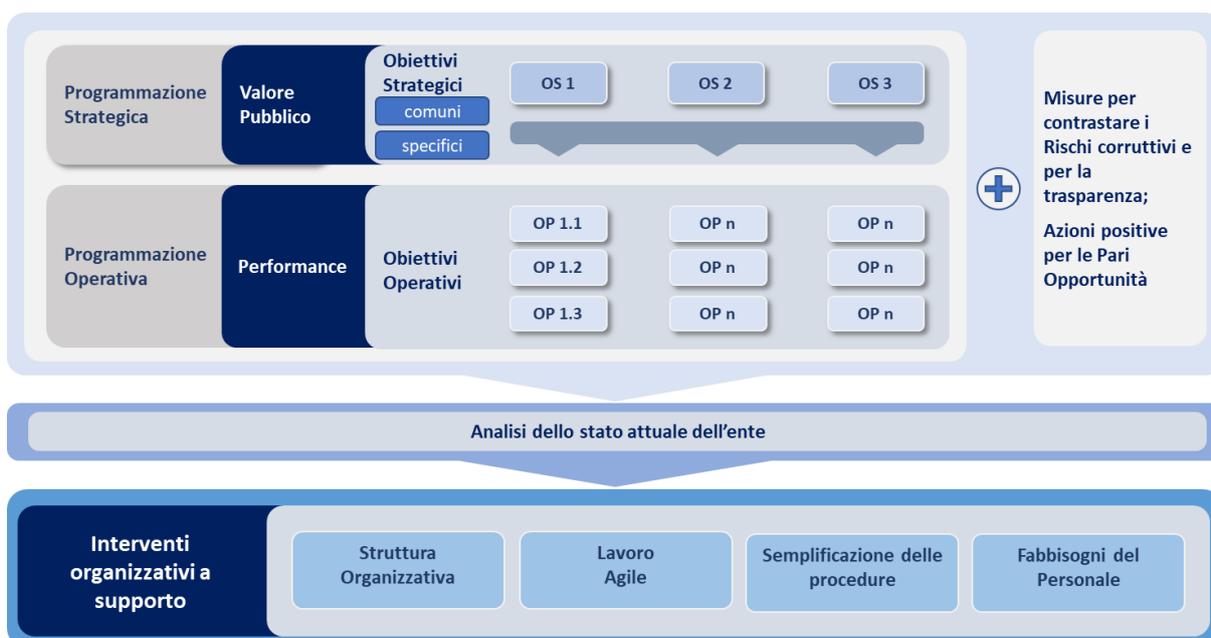
Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Raccoglie i contenuti di vari documenti di programmazione, fino ad oggi prodotti ed approvati separatamente, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una mera sommatoria. In particolare, il PIAO descrive:

- 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.



Sempre più ci viene chiesto di valorizzare il livello “alto” della pianificazione, di dare centralità al “valore pubblico” che l’ente intende creare. Le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, sono previste le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti *item* di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli “interventi organizzativi a supporto” del raggiungimento del valore pubblico per come indicato, funzionali al perseguimento delle finalità generali dell’ente.



Si è consapevoli che la realizzazione del PIAO non deve tradursi in un esercizio di mera redazione di un documento, né deve rappresentare la giustapposizione di documenti sino ad oggi sostanzialmente concepiti come autonomi tra di loro.

Il quadro di riferimento normativo e metodologico, di recentissima definizione (il DPR 24 giugno 2022, n. 81, che ha disapplicato i precedenti adempimenti, è entrato in vigore il 15/07/2022; il DM di natura non regolamentare adottato dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, allo scopo di definire un "Piano Tipo" è stato adottato il 30 giugno 2022; le "linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale", previste dall'art. 6-ter del D.Lgs. n. 165 del 2001, sono state pubblicate il 14 settembre 2022; il nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021 è stato sottoscritto in via definitiva il 16 novembre 2022) e *l'estrema ristrettezza dei tempi* (così come definita dal Consiglio di Stato), non favorisce l'integrazione prevista ed auspicata.

Lo stesso Consiglio di Stato, che ha espresso e ribadito il proprio apprezzamento, per l'intento sotteso al disegno di riforma, rileva che *non appare fugato il rischio che il Piao si risolva in una giustapposizione di Piani, quasi a definirsi come un ulteriore layer of bureaucracy*, evidenziandone in particolare *soggetti diversi quanto a predisposizione e a monitoraggio*

*Un insieme di disposizioni, che, in questi loro rinvii ai differenti contesti normativi di riferimento dei differenti Piani, appaiono ancora disomogenee e non armonizzate, e accrescono dunque l'eventualità che il Piao possa andare a costituire, in concreto, "un adempimento formale aggiuntivo entro il quale i precedenti Piani vanno semplicemente a giustapporsi, mantenendo sostanzialmente intatte, salvo qualche piccola riduzione, le diverse modalità di redazione (compresa la separazione tra i diversi responsabili) e sovrapponendo l'ulteriore onere – layer, appunto – di ricomporli nel più generale Piao" (cfr. pt. 4.1. parere n. 506 del 2022), anziché affermarsi come strumento unitario che sostituisce e metabolizza i Piani del passato, per quella "visione integrata dell'organizzazione" di cui parla anche l'AIR.*

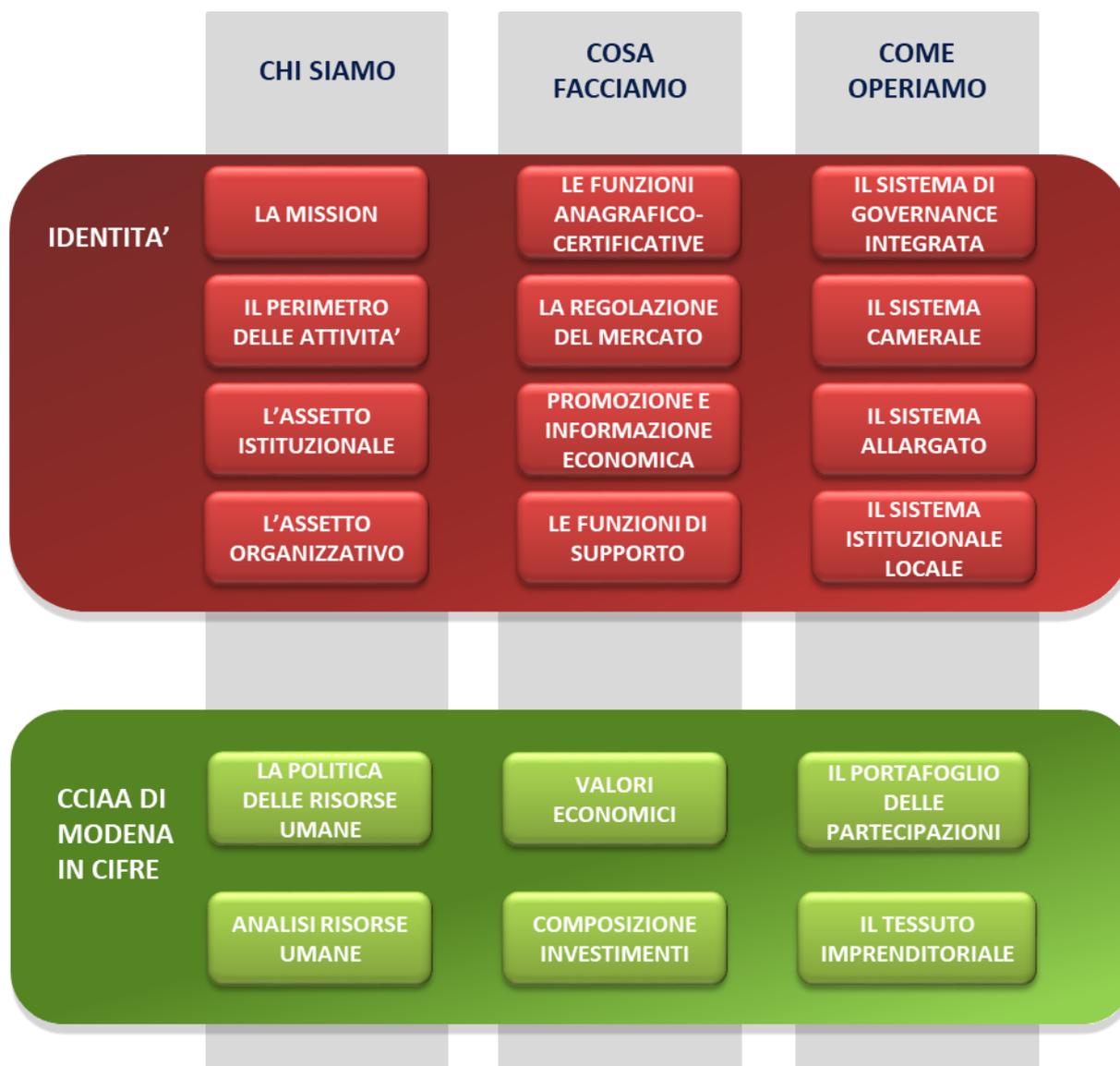
Si fa proprio l'approccio graduale raccomandato dal Consiglio di Stato, *approccio graduale all'innovazione rappresentata dall'introduzione del Piao, nella consapevolezza dei "costi" e dei "tempi" necessari alla costruzione di ambienti e di sistemi capaci di riconoscerlo e, perciò, di farne un effettivo strumento non già "di riforma", ma "per riforme" che anche altro suppongono, come peraltro immagina la stessa l. n. 113 del 2021, nel cui disegno s'inscrive anche il Piao.*

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

# 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA

Di seguito si riportano, in forma sintetica, le principali informazioni relative a:

- chi siamo;
- cosa facciamo;
- come operiamo.



## 1.1 Mission della CCIAA

La Camera di Commercio industria artigianato e agricoltura di Modena è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale, come previsto dalla legge n. 580/93.

Quale autonomia funzionale operante sulla scorta del principio di sussidiarietà, agisce nell'interesse ed in vista del soddisfacimento dei bisogni della "comunità" di riferimento.

Individuare quest'ultima nell'insieme delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza è oggi evidentemente riduttivo, essendo piuttosto preferibile, oltre che maggiormente rispondente ai compiti assegnati agli Enti camerali anche in relazione alla recente riforma della L. n. 580/1993, richiamare il concetto di "sistema economico" all'interno del quale annoverare anche i consumatori e dunque tutti i cittadini.

Le competenze della Camera, pertanto, hanno evidentemente natura trasversale e la *mission*, che gli Organi della Camera di Commercio di Modena hanno definito per "guidare" l'azione dell'Ente, si completa attraverso l'individuazione di strumenti e modalità con le quali supportare la capacità di lettura dei fabbisogni del "sistema economico" e misurare la capacità di erogare servizi rispondenti a tali fabbisogni.

La Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle imprese operanti nella Provincia di Modena, ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio modenese.

Con tale consapevolezza, l'Ente camerale modenese, nello svolgimento delle proprie funzioni, segue due distinte direttrici corrispondenti ad altrettanti ambiti di attività: quello "tecnico-amministrativo" e il "politico-istituzionale".

Sotto il primo profilo, al centro delle valutazioni è posto il tema relativo all'"efficienza e qualità" dei processi e della struttura camerale, insieme con quelli della "trasparenza e anticorruzione" e della "semplificazione dei processi", cioè la competitività dell'Ente. La Camera di Commercio di Modena intende rispondere all'opinione pubblica, molto attenta all'azione della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento agli aspetti connessi all'apparato burocratico ed ai suoi costi, con un costante impegno volto a migliorare la propria efficienza ed efficacia, rendendo conto della ricaduta in termini di servizi resi alla collettività, anche al fine di verificare come vengono convogliate le risorse camerali per eventualmente apportare correttivi in vista di un loro migliore indirizzo. Al fine dell'assunzione delle decisioni strategiche, inoltre, correlate allo sviluppo delle priorità individuate, è indispensabile che gli organi camerali dispongano di dati ed informazioni in tempo reale; si tratta di quegli stessi dati e delle informazioni che potranno essere utili anche agli imprenditori della provincia per la definizione delle proprie strategie aziendali.

Per quanto concerne il profilo "politico-istituzionale", gli ambiti che l'Ente ritiene prioritari sono finalizzati ad incrementare la competitività delle imprese - in particolare grazie a "internazionalizzazione", "digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e del prodotto", "orientamento al lavoro", - e la competitività del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale", all'"ambiente" e alla "tutela della legalità".

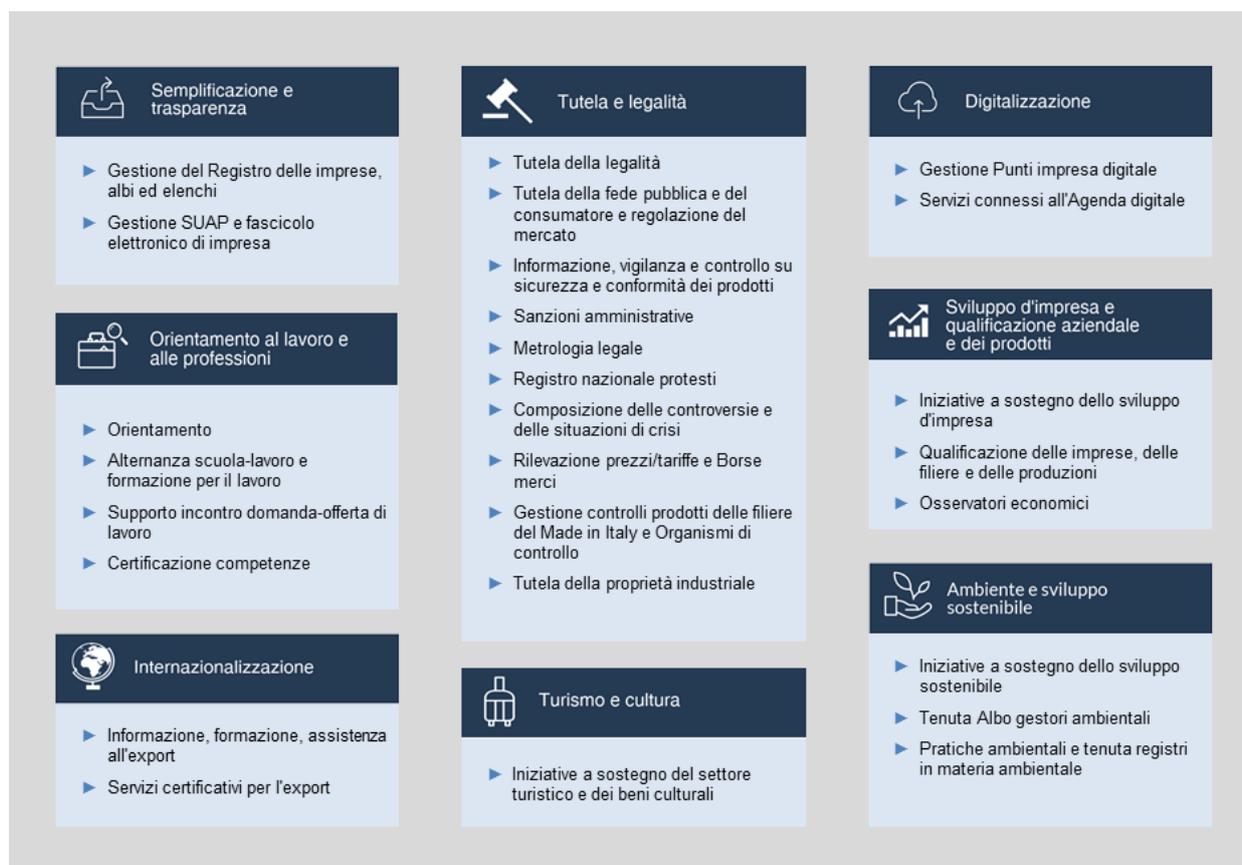
## 1.2 Il perimetro delle attività svolte dalla CCIAA

La Camera di Commercio di Modena offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La Camera di Commercio di Modena svolge in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali la società consortile Promos Italia, in cui è confluita quella che era la propria Azienda speciale, e le partecipazioni in Società e Associazioni, le attività di competenza nei confronti dei propri *Stakeholder*.

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

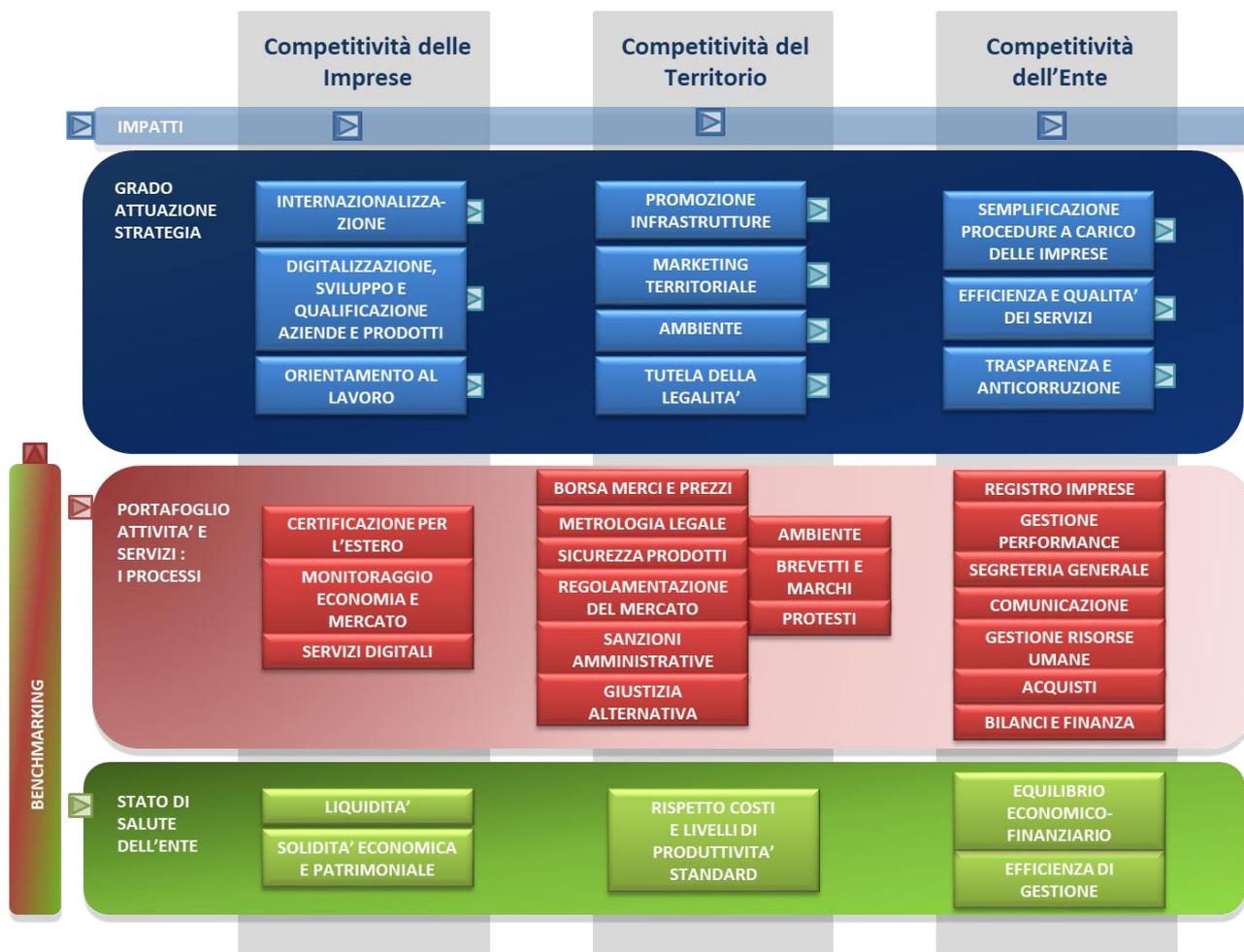
- Semplificazione e trasparenza
- Tutela e legalità
- Internazionalizzazione
- Digitalizzazione
- Turismo e cultura
- Orientamento al lavoro e alle professioni
- Ambiente e sviluppo sostenibile
- Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti



Rappresentativa del perimetro delle funzioni è la **Mappa dei processi**, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA. Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «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). Nella sua versione più estesa, la Mappa consta di 5 livelli gerarchicamente ordinati (cfr. allegato 4). Per motivi di sintesi, ne rappresentiamo solo i primi 3.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede		B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
	B3 Bilancio e finanza		B3.1	Diritto annuale
B3.2			Contabilità e finanza	
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela		C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1
		C1.2		Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9		Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	
	C2.10		Tutela della proprietà industriale	
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1	Orientamento
			D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
			D4.4	Certificazione competenze
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
D5.2			Tenuta albo gestori ambientali	
D5.3			Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa		
	D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni		
	D6.3	Osservatori economici		

Sinteticamente tutte le attività svolte dalla Camera si articolano – misurano e valutano -, per macro ambiti strategici, nella visione integrata di seguito rappresentata.



## 1.3 Descrizione della struttura organizzativa

### L'assetto istituzionale – gli Organi

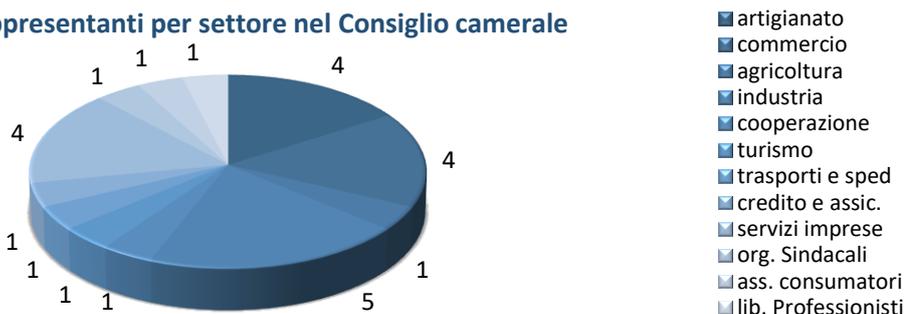
Il **Presidente** ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto:

- Rappresenta la Camera all'esterno
- Indirizza l'attività degli organi amministrativi

Il **Consiglio** è l'Organo di direzione politica dell'Ente. E' composto dai rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative del territorio), accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori. Determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza:

- Elegge il Presidente e la Giunta
- Approva lo Statuto
- Determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- Approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio

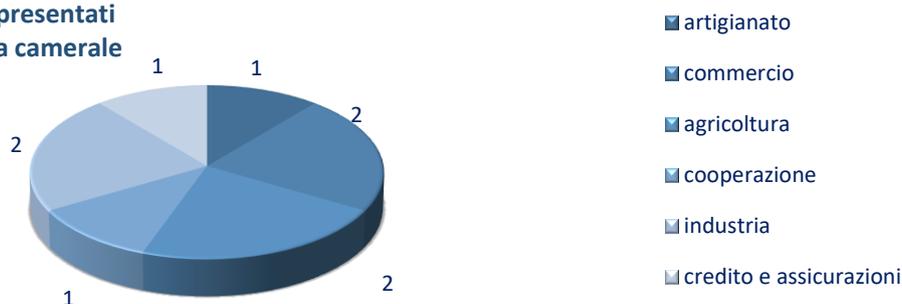
rappresentanti per settore nel Consiglio camerale



La **Giunta** è l'organo esecutivo della Camera di Commercio che gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio:

- Approva i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio
- Approva il budget annuale
- Approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie
- Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività

settori rappresentati nella Giunta camerale



Il **Collegio dei revisori dei conti** è l'organo preposto a collaborare con la Giunta ed il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare:

- Vigila sulla regolarità contabile e finanziaria
- Relaziona sulla corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione
- Certifica i risultati patrimoniali e finanziari ottenuti

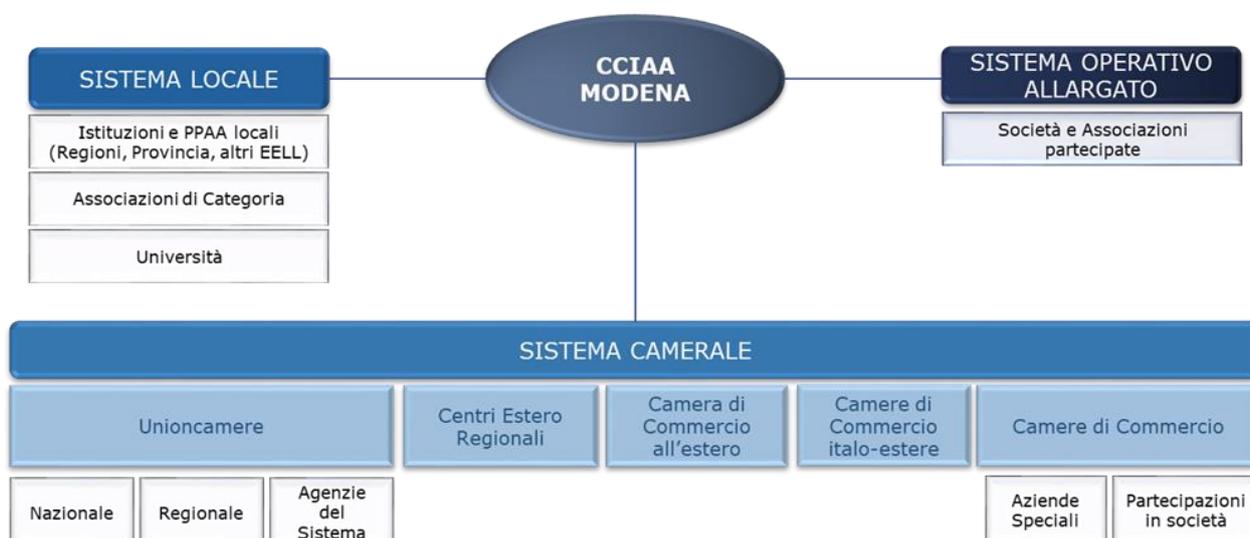
L'Ente si avvale inoltre dell'**Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)** che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della *performance*.

### Il sistema di Governance integrata

Ciascuna Camera profila il proprio assetto organizzativo con l'obiettivo di meglio perseguire i compiti che la norma le assegna.

A tale scopo favorisce relazioni istituzionali nell'ambito delle quali elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire politiche di promozione, sviluppo e tutela del mercato. I rapporti di collaborazione attivati dalla Camera di commercio di Modena coinvolgono Istituzioni e PPAA locali, Associazioni di categoria, Università e Scuole, Società e Associazioni partecipate, soggetti afferenti al sistema camerale, quali Unioncamere nazionale e regionale, altre Agenzie e società del sistema, altre Camere di commercio italiane ed estere.

L'azienda speciale istituita dalla Camera di commercio di Modena per l'internazionalizzazione, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale, è confluita in una newco denominata Promos Italia soc. cons. a r.l., partecipata dalla Camera di Commercio di Modena all'8,75%, di cui costituisce una unità locale con sede nei locali della Camera di commercio stessa.



### Il sistema camerale

Uno dei principali elementi di forza, in larga parte confermato anche dalla Riforma delle Camere di Commercio, riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La Camera di Commercio di Modena opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del *network* camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La Camera di Commercio di Modena, quindi, realizza le proprie attività nell'ambito di un Sistema che favorisce la condivisione del *know-how* e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del *network*, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale

Il sistema camerale si configura come una rete composta da Camere di commercio, Aziende Speciali, Unioni Regionali, Centri Esteri Regionali, CCIAA italiane all'estero, CCIAA italo estere, partecipazioni in infrastrutture e società.

Si elencano di seguito i progetti e gli accordi di sistema attivati nell'ambito del sistema camerale a cui la Camera di commercio intende aderire (non appena il relativo iter di approvazione lo consentirà) o ha già aderito per l'anno 2023.

Mappa	Obiettivo	Progetti finanziati dall'incremento 20% D.A.	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione delle PMI	UNIONCAMERE ITALIANA - MISE
D1	401	Doppia transizione digitale ed ecologica	UNIONCAMERE ITALIANA - MISE
D3	402	Incontro tra domanda e offerta di lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA - MISE
D3	601	Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA - MISE
Mappa	Obiettivo	Progetti a valere sul fondo perequativo 2021-2022	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D4	402	Orientamento e PCTO	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	600	Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Sostegno al Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5	700	Sostenibilità ambientale	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
Mappa	Obiettivo	Accordi di sistema già sottoscritti	Ente promotore
D1	401	Eccellenze in digitale	Google – UNIONCAMERE ITALIANA
D1	401	Partnership con eBay per l'attivazione di canali di vendita on-line	DINTEC - UNIONCAMERE ITALIANA
D4	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Accordo vigilanza prodotti	MISE - UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Convenzione per la realizzazione di un programma settoriale di vigilanza e controllo su strumenti di misura, preimballaggi e tachigrafi	MISE - UNIONCAMERE ITALIANA

## Il sistema allargato – le Partecipazioni

Il sistema delle partecipazioni rappresenta, per le Camere di Commercio, uno strumento attraverso il quale raggiungere i propri fini istituzionali.

Elemento fondante è la strategicità che le partecipazioni rappresentano per lo svolgimento delle attività camerali e le opportunità che possono offrire al sistema economico del territorio.

La CCIAA di Modena detiene partecipazioni di capitale sociale in 19 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 2.300.144,07 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2021).

Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2021	% partec.	Valore nominale al 31/12/2021	valore contabile al 31/12/2021
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.rl.	2.000.000,00	5,00	100.000,00	100.000,00
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Fondazione Democenter-Sipe	979.492,00	35,72	349.870,55	491.864,15
	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,27	47.048,70	72.643,42
	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,44	110.837,50	743.189,10
	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,52	6.834,36	6.834,36
402 – Orientamento al lavoro	IFOA	4.735.259,47	1,81	85.731,85	75.087,70
600 – Infrastrutture	Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,30	269.092,50	372.218,67
	Salt S.p.a.	160.300.938,00	0,02	36.816,00	36.816,00
	Sapir S.p.a. - Porto Intermodale Ravenna	12.912.120,00	0,36	46.655,44	259.186,68
	Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	0,17	645,87	645,87
601 - Marketing territoriale	Art-er Scpa	1.598.122,00	0,001	138,00	138,00
	Isnart S.c.p.a.	292.184,00	1,67	4.881,00	4.881,00
	Modena Fiere S.r.l.	770.000,00	19,78	152.339,21	0,00
701 Tutela della legalità	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,46	11.387,01	12.502,08
	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.767,32
802 – Efficienza e qualità dei servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	606,61	606,61
	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	242.356,34	0,08	202,88	0,00
	Unioncamere Emilia Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	16,20	19.440,00	97.763,11

Si sono sviluppate collaborazioni importanti anche con Fondazioni e associazioni.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
301 - Internazionalizzazione	Internazionalizzazione	Promos italia s.c.r.l.
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro	Formazione professionale	Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.)
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Associazione Camera Arbitrale
		Fondazione Forense Modenese

### Il Sistema istituzionale locale

La CCIAA di Modena contribuisce allo sviluppo del sistema economico provinciale agendo in sinergia con gli attori istituzionali locali e condividendo con questi una strategia unitaria, per condurre una gestione integrata e fondata su una realtà negoziale.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio di Ravenna
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	Comune di Carpi, Fondazioni di Carpi, Associazioni di categoria
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa tra CCIAA e Ufficio VIII per PCTO di qualità	USR-Ambito territoriale di Modena- Ufficio VIII	CCIAA di Modena
D4	402	Partnership sull'orientamento	Provincia	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Informagiovani 4.0	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Centro per l'Impiego, ER.GO, ARTER, AUSL di Modena
D4	402	Accordo per la valorizzazione del complesso "San Filippo Neri" di via Sant'Orsola a Modena	Fondazione San Filippo Neri	ER.GO, Comune di Modena, Provincia di Modena, UNIMORE, CCIAA

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D4	402	Accordo per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro negli istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena	Provincia	CCIAA, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Estate in alternanza	CCIAA	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa per la realizzazione di azioni volte a favorire l'accesso degli studenti disabili al mondo del lavoro dopo l'uscita dal percorso d'istruzione	CCIAA	USP, Centro Territoriale di Supporto di Modena e Fondazione San Filippo Neri
D3	601	Tavolo di promozione della città	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Fondazione MEF, Museo Enzo Ferrari, Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiore srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Territorio Turistico Bologna-Modena: cabina di regia e tavolo concertazione	Provincia di Bologna – Provincia di Modena	Provincia di BO e MO, Comune di MO e BO, CONFESERCENTI, CONFCOMMERCIO, LAPAM, CNA, CONFINDUSTRIA, ALLENZA COOP.VE, GAL Appennino bolognese, GAL Antico Frignano
D3	601	Turismo (Piano promozionale di APT Servizi)	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO-CCIAA MODENA
D5	700	SMART-ECO-GREEN pensare oggi un futuro sostenibile	CCIAA MODENA/REGIONE E.R.	AESS Modena, Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile e del Cluster-Er Greentech, associazione di imprese, centri di ricerca, ed enti per sostenere la competitività del settore green
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Osservatorio Legalità	Prefettura di Modena	Prefettura Modena, Comune di Modena, Provincia di Modena, Guardia di Finanza, CGIL, CISL e UIL, Associazioni dei consumatori
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune

Mapa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA MO
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA	Comune di Modena, 31 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, Regione Emilia-Romagna
F1	801	Protocollo d'intesa tra la Camera di Commercio di Modena e il Tribunale di Modena per la concessione in sublocazione di alcuni locali	TRIBUNALE DI MODENA	TRIBUNALE-CCIAA MODENA
D6	801	Congiuntura		Associazioni di categoria
D1	802	Accordo attuativo del protocollo di intesa tra l'Università di Modena e Reggio Emilia - Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities e la Camera di Commercio di Modena per attività didattiche, di studio e di ricerca	Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities UNIMORE	Camera di commercio di Modena
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	Regione E.R.	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER

## 1.4 Le risorse economiche disponibili

Le tabelle seguenti danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi. Tale quadro viene rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio (*ratios*) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente. Un quadro più completo in tal senso è da rintracciarsi nella RPP 2023 ([pagine 33-42](#)) e soprattutto nel [Bilancio consuntivo 2021](#).

### Principali risultanze del Conto economico (anni 2016-2021) e valori Preventivo 2023

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo 2023
Diritto annuale	9.413.822	8.587.258	9.884.459	10.002.510	9.364.811	9.213.263	7.800.000
Diritti di segreteria	4.329.919	4.235.194	4.353.008	4.433.854	4.244.493	4.320.086	4.250.000
Contributi e trasferimenti	643.136	893.524	664.789	967.218	731.566	3.281.361	450.000
Proventi da gestione di servizi	220.053	197.080	221.363	254.449	158.167	262.463	300.000
Variazioni rimanenze	- 19.721	- 11.330	- 11.833	28.185	- 37.735	49.091	-
<b>Proventi correnti</b>	<b>14.587.210</b>	<b>13.901.725</b>	<b>15.111.785</b>	<b>15.686.216</b>	<b>14.461.303</b>	<b>17.126.264</b>	<b>12.800.000</b>
Personale	3.554.773	3.519.440	3.534.645	3.484.934	3.466.483	3.557.879	3.890.000
Costi di funzionamento							
Quote associative	907.866	811.459	758.707	744.055	744.055	812.597	890.000
Organi istituzionali	257.411	73.199	64.021	76.399	76.399	50.277	55.000
Altri costi di funzionamento	3.023.742	2.971.487	3.146.829	3.170.181	3.170.181	3.308.930	3.425.000
Interventi economici	2.797.149	2.448.735	3.791.905	4.486.208	7.681.745	5.787.091	1.680.000
Ammortamenti e accantonamenti	3.171.720	3.313.249	3.279.515	3.242.644	3.336.791	3.296.380	3.040.000
<b>Oneri correnti</b>	<b>13.712.662</b>	<b>13.137.570</b>	<b>14.575.622</b>	<b>15.204.421</b>	<b>18.538.782</b>	<b>16.813.155</b>	<b>12.980.000</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>874.549</b>	<b>764.156</b>	<b>536.164</b>	<b>481.794</b>	<b>- 4.077.479</b>	<b>313.110</b>	<b>- 180.000</b>
Risultato Gestione finanziaria	57.397	50.358	132.156	338.676	382.070	73.236	70.000
Risultato Gestione straordinaria	65.116	1.139.418	649.599	1.495.291	612.949	1.194.065	110.000
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 520.629	- 161.079	- 179.637	- 286.799	- 148.079	- 242.210	-
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>476.433</b>	<b>1.792.853</b>	<b>1.138.282</b>	<b>2.028.963</b>	<b>- 3.230.539</b>	<b>1.338.201</b>	<b>-</b>

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto risultati più che positivi in tutti gli esercizi, al netto del 2020, anno in cui, a causa della crisi economica determinata dall'emergenza sanitaria, si è scelto di chiudere con un disavanzo di oltre 3 milioni di euro per interventi diretti raccolti a sostenere le imprese. Sommando i risultati dei 6 anni considerati, ivi compreso il 2020, si registra comunque un avanzo complessivo di 3.544.193 € e le risorse utilizzate per interventi economici hanno sfiorato i 27 milioni di euro (26.992.833 €).

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, nonostante la riduzione a cui è andato incontro, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota di poco superiore al 62% sul totale (€ 56.466.124 rispetto ai € 90.874.504 del totale dei proventi).

Il totale degli oneri correnti del periodo ha superato di poco il totale dei proventi (€ 91.982.211 vs € 90.874.504).

### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Immobilizzazioni immateriali	2.296.788	1.988.719	1.805.204	1.660.601	1.581.007	1.519.778
Immobilizzazioni materiali	10.798.573	10.212.987	9.700.900	9.141.424	8.595.316	12.142.006
Immobilizzazioni finanziarie	13.106.427	12.813.669	12.725.532	12.628.767	12.090.394	2.779.491
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>26.201.788</b>	<b>25.015.375</b>	<b>24.231.636</b>	<b>23.430.792</b>	<b>22.266.717</b>	<b>16.441.275</b>
Rimanenze	92.720	81.390	69.557	97.743	60.008	109.099
Crediti di funzionamento	2.567.679	2.463.459	2.527.016	3.091.636	3.245.280	3.366.674
Disponibilità liquide	23.654.399	27.910.089	31.017.165	32.142.345	33.102.954	37.428.254
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>26.314.798</b>	<b>30.454.938</b>	<b>33.613.739</b>	<b>35.331.724</b>	<b>36.408.241</b>	<b>40.904.027</b>
Ratei e risconti attivi	9.684	14.963	10.500	10.564	41.520	26.661
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>52.526.270</b>	<b>55.485.276</b>	<b>57.855.874</b>	<b>58.773.079</b>	<b>58.716.478</b>	<b>57.371.63</b>

### Passivo e Patrimonio netto (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.345.479	3.412.760	3.344.658	3.311.277	3.367.701	3.308.175
Debiti di funzionamento	4.282.321	4.761.873	6.443.670	5.756.206	4.944.821	4.737.140
Fondi per rischi e oneri	619.861	478.749	410.695	438.162	4.335.014	1.782.569
Ratei e risconti passivi	401	792.655	479.330	7.521	104.222	245.711
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>8.248.062</b>	<b>9.446.036</b>	<b>10.678.353</b>	<b>9.513.166</b>	<b>12.751.758</b>	<b>10.073.596</b>
Avanzo patrimoniale	42.637.933	43.114.366	44.907.220	46.045.501	48.074.464	44.843.925
Riserve da partecipazioni	1.163.842	1.132.020	1.132.020	1.185.450	1.120.795	1.116.241
Risultato economico dell'esercizio	476.433	1.792.853	1.138.282	2.028.963	-3.230.539	1.338.201
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>44.278.208</b>	<b>46.039.240</b>	<b>47.177.521</b>	<b>49.259.914</b>	<b>45.964.720</b>	<b>47.298.368</b>

L'analisi patrimoniale evidenzia condizioni ottimali di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento.

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- un'ottima capacità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- un'ottima sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti;
- la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	<b>Indice equilibrio strutturale</b> ↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	25,18%	21,67%	21,76%	22,39%	20,30%	19,75%
	<b>Equilibrio economico della gestione corrente</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	94,00%	94,50%	96,45%	96,93%	128,20%	98,17%
	<b>Equilibrio economico al netto del FDP</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	91,92%	92,89%	95,05%	96,22%	127,44%	97,03%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	<b>Indice di struttura primario</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	1,65	1,79	1,89	2,05	1,92	2,61
	<b>Indice di indebitamento</b> ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	15,7%	17,1%	18,5%	16,2%	21,7%	17,6%
	<b>Indice di capitalizzazione</b> ↳ <i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>	84,3%	83,0%	81,5%	83,8%	78,3%	82,4%
SALUTE FINANZIARIA	<b>Indice di liquidità immediata</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	6,05	5,28	4,95	6,37	3,87	6,45
	<b>Capitale circolante netto (CCN)</b> ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'attitudine a fare fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente</i>	21.436.461	24.190.269	26.253.161	29.076.848	25.908.022	33.175.577
	<b>Margine di tesoreria</b> ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)</i>	21.334.057	24.115.915	26.173.105	28.968.542	25.806.494	33.039.818
	<b>Indice MEF di tempestività dei pagamenti</b> ↳ <i>Valore segnaletico: permette di verificare la capacità della Camera di commercio di anticipare i tempi di pagamento dei fornitori rispetto ai previsti 30 gg. ed in media ponderata rispetto all'importo dovuto</i>	- 19,97	- 19,78	- 18,12	- 19,92	- 19,92	- 22,74
	<b>Cash flow operativo</b> ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare l'ammontare delle risorse finanziarie nette prodotte nell'anno</i>	4.493.308	4.255.690	3.107.076	1.125.180	960.609	4.325.300

Si segnala inoltre il valore raggiunto nel 2022 per l'**Indice MEF di tempestività dei pagamenti**, risultato pari a **-24,53**.

## 1.5.1 Scenario prospettico 2023 e situazione congiunturale

Nonostante le fosche previsioni legate al conflitto in Ucraina e l'aumento dei prezzi dei prodotti energetici, l'andamento del valore aggiunto della provincia di Modena nel 2022 è previsto abbastanza positivo (+4,1%), tuttavia si presume che gli effetti negativi della guerra e dell'elevata inflazione si manifesteranno maggiormente nel 2023.

La stretta creditizia delle banche centrali per spegnere l'inflazione e la perdita del potere di acquisto dei salari porteranno infatti ad un aumento contenuto del **valore aggiunto** in provincia di Modena nel 2023 (+0,4%), come attestano gli Scenari territoriali di Prometeia. Tale rallentamento sarà causato anche da una minore crescita dell'export (+2,5%), vista la quota importante che quest'ultimo ricopre nell'economia modenese (69,8% del valore aggiunto), mentre rimarrà più sostenuto il trend delle importazioni (+4,3%) a causa anche degli incrementi dei prezzi di materie prime ed energetiche.

Il **settore** con la performance migliore sarà l'industria (+1,0%), i servizi rimarranno pressoché stabili (+0,2%), mentre le costruzioni, terminati gli effetti dei bonus governativi, risulteranno in calo (-0,5%), così come l'agricoltura (-2,5%).

Il rallentamento economico avrà ripercussioni anche nel **mondo del lavoro**: a Modena nel 2023 saranno pressoché stabili gli occupati (+0,5%), mentre saliranno maggiormente le forze di lavoro (+0,9%), portando i disoccupati ad una crescita del 9,4% con il corrispondente tasso di disoccupazione pari al 5,2%.

Nonostante le difficoltà crescerà ancora il **reddito disponibile** dei modenesi, che nel 2023 raggiungerà il +3,4%, tuttavia l'elevata inflazione non compensata da un corrispondente aumento dei salari porterà a modesti incrementi **dei consumi delle famiglie** (+1,1%).

I dati Infocamere sul **Registro Imprese** mostrano un trend in diminuzione delle imprese registrate in provincia di Modena: al 30 settembre del 2022 risultano 71.868 imprese registrate, con un calo tendenziale dello 0,6%, le imprese attive scendono in misura minore (-0,3%) arrivando a 64.610 unità a fine settembre. Il saldo tra imprese iscritte e cessate non d'ufficio risulta leggermente positivo nell'ultimo trimestre, infine le iscrizioni dei primi nove mesi del 2022 sono 3.198, in diminuzione dell'1,6% rispetto allo stesso periodo del 2021 e le cessazioni non d'ufficio risultano 3.249, in calo dello 0,4%.

Come evidenziato nell'**analisi congiunturale di Unioncamere Emilia-Romagna**, rallenta anche l'andamento del fatturato e della produzione nei diversi settori: l'industria manifatturiera cresce solamente del 2,4% nel terzo trimestre del 2022 e le imprese artigiane mostrano un risultato ancora peggiore (+1,3%). Anche il fatturato sale maggiormente nel totale manifatturiero (+4,9%) e ha risultati inferiori (+2,9%) per le artigiane. Le previsioni sull'andamento della produzione per il quarto trimestre vedono la maggioranza delle imprese che si attesta sulla stabilità (43%).

Il fatturato delle **imprese di costruzione**, rimane in crescita grazie anche ai bonus statali, raggiungendo uno sviluppo tendenziale del 4,6% nel terzo trimestre, inoltre le sole imprese artigiane del settore mostrano un andamento ancor più positivo (+11,0%). La stragrande maggioranza delle imprese prevede stabilità di fatturato nel quarto trimestre (79% per il totale imprese costruzioni e 84% per le sole imprese artigiane).

Nonostante la maggioranza dei commercianti (52%) abbia dichiarato incrementi di fatturato nel terzo trimestre 2022, l'andamento delle vendite nel **commercio** risulta pressoché stabile (+0,2%), ma la maggioranza delle imprese prevede miglioramenti nel quarto trimestre (41%), probabilmente in vista delle spese natalizie.

I **dati sul turismo** diffusi dalla Regione Emilia-Romagna mostrano come il settore sia in ulteriore crescita rispetto al 2021. La provincia di Modena raggiunge le 596 mila presenze nei primi dieci mesi del 2022 pari ad un incremento tendenziale del 52,3%, ma il confronto con il 2019 rimane ancora negativo (-2,7%). Non crescono in proporzione le notti trascorse nelle strutture ricettive pari a 1.422 mila, che salgono del 39,9% raggiungendo una permanenza media di ciascun visitatore pari a 2,4 notti, in diminuzione rispetto al 2021, che ritorna pertanto ai valori pre-pandemia.

## I numeri della circoscrizione territoriale di Modena

Comuni	47	+0,0%
Superficie	2.689,85 kmq	+0,0%
Popolazione	703 mila	(residenti al 31/10/2022) +0,04% var. 31/10/2021
Popolazione straniera	13,3%	-2,4% var. 31/12/2020
VALORE AGGIUNTO	23,8 MLD	(anno 2021) +7,3 var % vs 2020
Export	12,9 MLD	Settembre 2022 +19,8% var % vs. settembre 2021
Imprese registrate	71.868	(settembre 2022) -0,6% Var. % settembre 2021
Imprese attive	64.408	(settembre 2022) -0,3% Var. % settembre 2021
↳ di cui straniera	8.609	(settembre 2022) +2,3% Var. % settembre 2021
↳ di cui giovanili	4.760	(settembre 2022) +1,4% Var. % settembre 2021
↳ di cui femminili	14.057	(settembre 2022) -0,2% Var. % settembre 2021
Occupati	317.000	(forze lavoro 30/06/22) +1,6% var % vs 30/06/21
Disoccupati	16.000	(forze lavoro 30/06/22) -15,8% var % vs 30/06/21
Tasso di disoccupazione (%)	4,7%	(forze lavoro 30/06/22) -19,0% var % vs 30/06/21
Turisti		
↳ presenze totali	595.911	(ottobre 2022) +52,3% var % vs ottobre 2021
↳ pernottamenti totali	1.421.779	(ottobre 2022) +37,9% var % vs ottobre 2021
↳ pernottamenti di stranieri	390.503	(ottobre 2022) +101,2% var % vs ottobre 2021
Credito (depositi)	26,6 MLD	(settembre 2022) +9,2% var % vs. settembre 2021



## 1.5.2 Elementi di carattere normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA 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.

**DL 90/2014** ➔ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi 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.

**DM 16 febbraio 2018** ➔ decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016 e la ridefinizione delle dotazioni organiche.

**DM 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.



## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Gli obiettivi strategici sono sviluppati ed aggregati in 3 macro Aree Strategiche, per meglio dare conto, anche a livello di sistema camerale, dei risultati aggregati delle politiche camerali e per gestire più adeguatamente il concatenarsi dei diversi programmi pluriennali.



La definizione degli obiettivi strategici deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni ed esterni di contesto e dei bisogni più rilevanti della collettività; identificano le principali aree di impatto che l'azione dell'Ente camerale intende produrre sull'ambiente di riferimento e quindi fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali.



Il valore pubblico è la nuova frontiera delle performance, una sorta di "economicità sociale". Rappresenta il miglioramento del benessere (economico, sociale, ambientale) delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Non si tratta di un concetto assoluto; è legato a doppio filo al momento storico e al contesto.

Capire che cosa sia valore pubblico per i propri destinatari, per il tessuto economico di riferimento, è la sfida che il Legislatore ha lanciato alla PA, perché maggiore efficienza, efficacia e economicità impattino positivamente sulle comunità, sui territori, sui cittadini e quindi ne migliorino il livello di benessere. Il valore che trova la sua genesi nell'azione virtuosa della pubblica amministrazione viene infatti direttamente assorbito dal settore privato in termini di sua maggior produttività.

Misurare il valore pubblico rappresenta una sfida nella sfida.

Vengono evidenziati gli indicatori che più ci sembrano dare conto del valore pubblico generato nell'ambito degli ambiti strategici individuati.

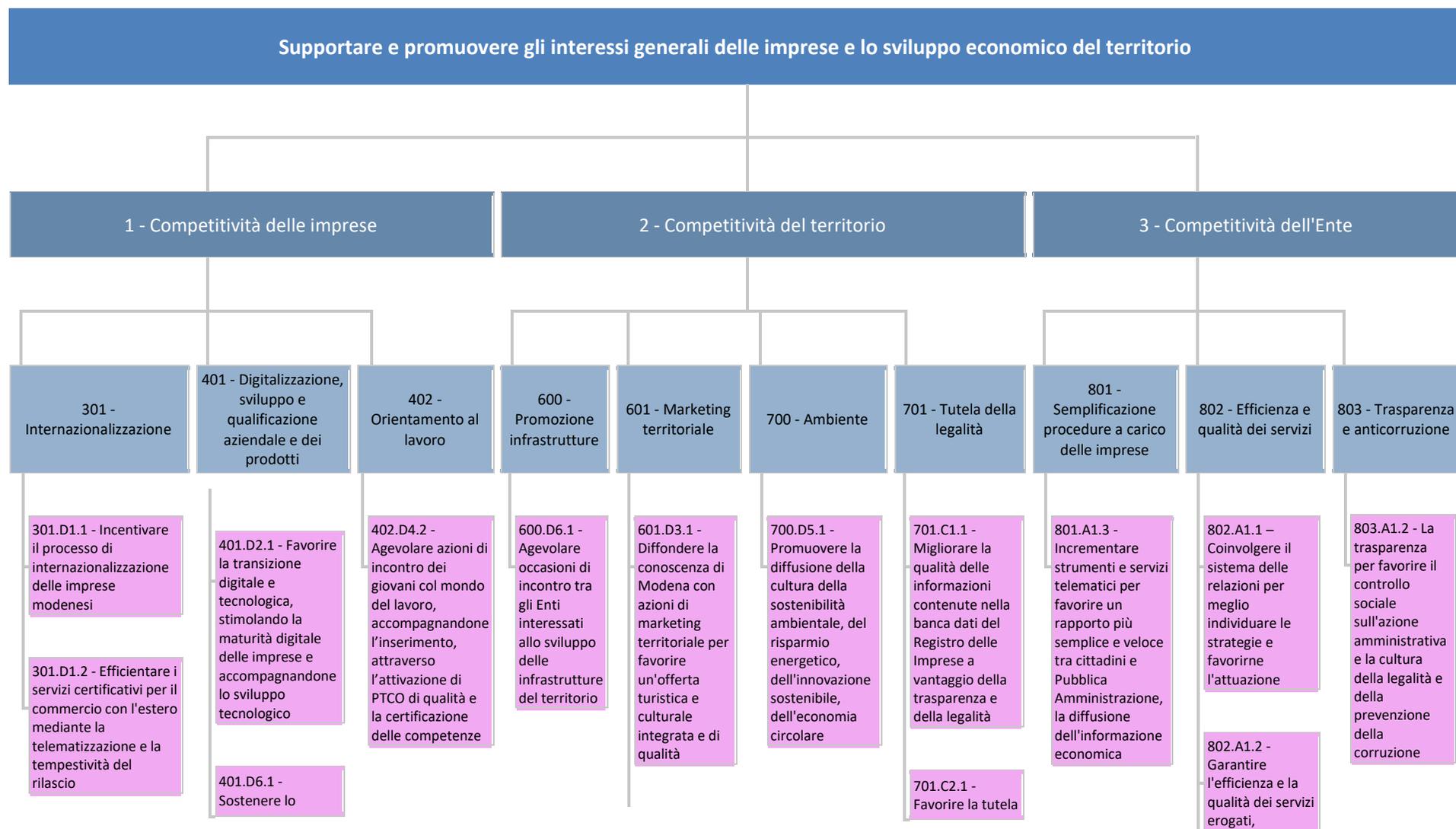
Ambito strategico	Obiettivo strategico
<b>1 - Competitività delle imprese</b> Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	301 - Internazionalizzazione
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro
Indicatore	Algoritmo
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3"

Ambito strategico	Obiettivo strategico
<b>2 - Competitività del territorio</b> Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo	600 - Promozione infrastrutture
	601 - Marketing territoriale
	700 - Ambiente
	701 - Tutela della legalità
Indicatore	Algoritmo
701.S0 Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)

Ambito strategico	Obiettivo strategico
<b>3 - Competitività dell'Ente</b> Gli obiettivi intendono agire direttamente sulla Camera di commercio, perché qualità e tempestività dei servizi offerti rappresentano per le imprese un valore aggiunto particolarmente apprezzato	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese
	802 - Efficienza e qualità dei servizi
	803 - Trasparenza e anticorruzione
Indicatore	Algoritmo
EC27 Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali

## 2.0 Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi. Si riporta di seguito l'Albero della performance 2023-2025, in formato grafico. Nell'allegato 1 è rappresentato completo di indicatori e target.



sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti

601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenese, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei

della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica

701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio

mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale

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

802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi

802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese

## 2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

1 - Competitività delle imprese						
Obiettivo strategico		301 - Internazionalizzazione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2023		510.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
301.S0 Fatturato export provinciale (Tipologia: Efficacia)	Driver_Export Valore esportazioni (Fonte ISTAT)	14.718.700.000 €	12.949.500.000 € *dato al 30/09/2022	>= 13.500.000.000 €	>= 14.000.000.000 €	>= 14.500.000.000 €
301.S1 Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	D1.1_2 Imprese beneficiarie dei voucher + D1.1_1 Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + D1.1_3 N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment (Fonte Rilevazione interna)	1.113 N.	1.007 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.

Obiettivo strategico		401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023		415.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
401.S2 Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale (Tipologia: Efficacia)	D2.1_31 (S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / 50 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Rilevazione interna (PID) e Movimprese)	4,34 N.	2,77 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni (Tipologia: Outcome)	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" (Fonte Cruscotto Infocamere)	69,90%	72,10%	>= 65,00 %	>= 66,00 %	>= 67,00 %

401.S3 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Tipologia: Efficacia)	D6.2.1 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Fonte CERMET e ICEA)	27 N.	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.
401.S1 Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali (Tipologia: Efficacia)	D2.1.1 Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + D6.1.2_0 N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + D6.1.2_1 N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile (Fonte Rilevazione interna)	3.456 N.	1.443,00 N.	>= 1.300,00 N.	>= 1.600,00 N.	>= 1.800,00 N.

Obiettivo strategico		402 - Orientamento al lavoro				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Risorse economiche 2023	40.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
402.S2 % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro (Tipologia: Efficacia)	D4.2_1 N. imprese iscritte al RASL*10 / SO Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Infocamere e Movimprese)	17,78 %	18,19 %	>= 17,80 %	>= 18,00 %	>= 18,10 %
402.S1 Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno (Tipologia: Volume)	D4.1.1 Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno + D4.2.1 Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno (Fonte Rilevazione interna)	4.477 N.	4.628,00 N.	>= 2.200,00 N.	>= 2.200,00 N.	>= 2.200 N.

**- Competitività del territorio**

Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture				
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
<b>Risorse economiche 2023</b>		5.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
600.S1 Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	D6.1.2.4 Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	13 N.	27,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.

Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale				
<b>Programma</b> (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
<b>Risorse economiche 2023</b>		435.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
601.S52 Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	D6.2.2 Imprese agroalimentari con certificazione <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	321 N.	328,00 N.	>= 320,00 N.	>= 320,00 N.	>= 320,00 N.
D3.1.1_0 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	D3.1.1_1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena <i>(Fonte ISTAT)</i>	1.588.930 N.	1.421.780,00 N. <small>*dato al 31/10/2022</small>	>= 1.400.000,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.600.000 N.
601.S51 Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenesi <i>(Tipologia: Volume)</i>	D3.1_52 Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + D3.1_53 Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igr + D3.1_51 N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	48 N.	60,00 N.	>= 70,00 N.	>= 80,00 N.	>= 80,00 N.

Obiettivo strategico		700 - Ambiente				
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023		5.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
700.S1 Partecipanti, anche in modalità, alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	D5.1.3 Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile (Fonte A.E.S.S. + Rilevazioni interne)	2.679,00 N.	2.279,00 N.	>= 1.800,00 N.	>= 1.800,00 N.	>= 1.800,00 N.

Obiettivo strategico		701 - Tutela della legalità				
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2023		60.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
701.S3 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (Tipologia: Qualità)	GG_Canc_Prot Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / N_Canc_Prot_Evase Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n"	1,89 gg	1,63 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg
701.S0 Indice di attrattività del territorio (Tipologia: Outcome)	S4 Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / N_ImprAtt_UULL_Tot Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	6,51 %	6,73 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %
701.S1 Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato (Tipologia: Efficacia)	C2.0 N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato (Fonte Rilevazione interna)	354 N.	225,00 N.	>= 250,00 N.	>= 250,00 N.	>= 250,00 N.

701.S2 Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni (Tipologia: Qualità)	CO_C1.1.1 Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + CO.S Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + CO.V Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi ) (Fonte Rilevazione interna)	8.489 N.	6.295,00 N.	>= 6.000,00 N.	>= 6.000,00 N.	>= 6.000,00 N.
---	--	----------	-------------	----------------	----------------	----------------

### 3 - Competitività dell'Ente

Obiettivo strategico		801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese				
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2023		100.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
801.S1 Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno (Tipologia: Outcome)	D2.2.1 N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	15,68 %	13,43 %	>= 15,00 %	>= 15,00 %	>= 15,00 %
801.S4 Grado di adesione al cassetto digitale (Tipologia: Efficacia)	C1.1.1_C N. imprese aderenti al Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12 (Fonte Infocamere)	23,76%	33,96 %	>= 40,00 %	>= 45,00 %	>= 50,00 %

Obiettivo strategico		802 –Efficienza e qualità dei servizi				
Programma (D.M. 27/03/2013)		002 - Indirizzo politico				
Risorse economiche 2023		110.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
EC27 Indice equilibrio strutturale (Tipologia: Salute economica)	( ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) ) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	19,48 %	N./D.	>= 19,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	N_B3.2_FattPass_30gg Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / N_B3.2_FattPass Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	94,28 %	99,15 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
C1.1_04 Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese (Tipologia: Efficacia)	N_Prot_C1.1_5gg Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	99,70 %	99,80 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Tipologia: Qualità)	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	1,10 gg	0,90 gg	<= 3,00 gg	<= 3,00 gg	<= 3,00 gg
802.S1 Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Tipologia: Qualità)	B3.2.1_1 Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / B3.2.1_2 Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	-22,74 gg	-24,53 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg

Obiettivo strategico		803 - Trasparenza e anticorruzione				
Programma (D.M. 27/03/2013)		002 - Indirizzo politico				
Risorse economiche 2023		0,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
803.S3 Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC (Tipologia: Qualità)	A1.2.1.1_2 N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / A1.2.1.1_1 N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno (Fonte Sistema di monitoraggio e PTPCT)	100,00 %	100,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
803.S1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (Tipologia: Qualità)	A1.2.1_2 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / A1.2.1_1 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT (Fonte Attestazione OIV)	100,00 %	100,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
803.S2 Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali (Tipologia: Efficacia)	A1.2.1 Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	02/08/2021	02/09/2022	Entro 15/09/2023	Entro 13/09/2024	Entro 12/09/2025

## 2.2 Performance operativa

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - Competitività delle imprese</b>	301 – Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale delle imprese e accompagnandone lo sviluppo tecnologico
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze
	<b>2 - Competitività del territorio</b>	600 - Promozione infrastrutture
601 - Marketing territoriale		601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
700 – Ambiente		700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare
701 - Tutela della legalità		701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio

<b>3 - Competitività dell'Ente</b>	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		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
		802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi
		802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese
803 - Trasparenza e anticorruzione	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione	

### 2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure

La Camera di Commercio di Modena da anni dedica alla “Semplificazione delle procedure a carico delle imprese” uno dei suoi (dieci) obiettivi strategici. Si tratta del primo degli obiettivi strategici in cui si sviluppa l’ambito strategico “Competitività dell’Ente”.

In particolare l’obiettivo è volto ad alleggerire gli adempimenti delle imprese, mediante la telematizzazione e la tempestività dei processi, incrementando nel contempo la disponibilità dell’informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato.

Se ne riporta l’intera articolazione, completa dei relativi indicatori e target, sia a livello di obiettivo strategico, che di conseguente obiettivo operativo.

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>3 - Competitività dell'Ente</b>										
33,34%	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese									
50,00%	<b>Indicatori</b>									
50,00%	OC_TBS_03	Grado di rilascio di strumenti digitali		N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12	16,26 %	15,73%	13,43%	>= 15,00 %	>= 15,00 %	>= 15,00 %
50,00%	801S4	Grado di adesione al cassetto digitale		N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12	N/D	N/D	33,96%	>= 32,00 %	>= 34,00 %	>= 36,00 %
				C1.1.1_C/N_ImprAtt						
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>									
100,00%	801A.13 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica									
15,00%	81B111	Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale		Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale B1.1.1.1	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2023		
15,00%	81C116	Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI		N. atti trasmessi alla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI, entro i 5 giorni antecedenti l'udienza / N. atti richiesti dalla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI C1.1.6_1 / C1.1.6_0	N/D	N/D	N/D	>= 80,00 %		
15,00%	81C11_3a	Ampliamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente		N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARI nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4	2.240 N.	1.090 N.	123 N.	>= 100 N.		
10,00%	81C2.8.1	Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari		Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari C2.8.1_1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
10,00%	81D12.1	Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine		Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine D1.2.1_1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
15,00%	81D4.11	Livello di erogazione del servizio dello sportello Genesi, mediante colloqui a distanza e risposte telematiche		Numero colloqui a distanza e risposte telematiche erogati dallo Sportello Genesi / Numero totale dei contatti gestiti dallo Sportello Genesi D4.1.1_V / D4.1.1_C	21,24 %	89,77 %	91,48 %	>= 80,00 %		
20,00%	81PDND	Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)		Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) PDND	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		

## 2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione

Anche alla “Digitalizzazione” delle imprese, la Camera di Commercio di Modena pone particolare attenzione, al duplice scopo di stimolarne la maturità digitale e di agevolare la digitalizzazione, favorendo in tal modo l’avvicinamento del tessuto economico ai temi dell’Impresa 4.0.

Il piano Industria 4.0 attuato dal Governo ha consentito la nascita dei Digital Innovation Hub di emanazione associativa, con il compito di accompagnare le imprese verso lo sviluppo e la trasformazione industriale e digitale. Con questi si intende consolidare la collaborazione in particolare attraverso il Punto Impresa Digitale, operativo presso la Camera di commercio dal 2017.

Finanziato con l’incremento del 20% del diritto annuale per i precedenti trienni 2017-2019 e 2020-2022, il progetto è attualmente in corso di valutazione da parte del Ministero dell’Impresa e del Made in Italy, ai fini dell’autorizzazione per il prossimo triennio (2023-2025). La proposta, già approvata dal Consiglio camerale, riguarderà la doppia transizione digitale ed ecologica.

Le attività del progetto PID saranno rivolte alla prosecuzione e al consolidamento dei programmi realizzati nelle annualità precedenti, nonché al potenziamento e sviluppo di nuove ulteriori iniziative su temi a maggior potenziale in grado di migliorare e ampliare i servizi di accompagnamento e orientamento delle PMI, anche attraverso la concessione di specifici contributi tramite bandi.

L’intero sistema camerale inoltre si è posto da sempre a supporto dei processi di digitalizzazione, in particolare delle PMI, attraverso la diffusione (informazione, promozione e disponibilità) di strumenti e servizi connessi all’agenda digitale, quali la firma digitale (CNS e Token-Usb), lo SPID, il Cassetto Digitale dell’imprenditore, i Libri Digitali, le Carte Tachigrafiche, la Fatturazione elettronica, il servizio Telemaco. In quest’ambito si collocano inoltre uno specifico servizio volto al rilascio dei certificati di firma digitale da remoto, senza necessità che gli interessati si rechino presso gli sportelli camerali, e le attività volte a favorire la stampa in azienda (su formulario, come attualmente possibile, o su foglio bianco, progettualità che si intende attivare nel corso del 2023) dei certificati di origine.

Se ne riporta l’intera articolazione, completa dei relativi indicatori e target, sia a livello di obiettivo strategico, che di conseguente obiettivo.

Si precisa che in questo ambito - così come negli altri obiettivi strategici cui insistono i progetti nazionali finanziati dall’incremento del 20% di diritto annuale (Internazionalizzazione, Formazione lavoro e Turismo) per i quali si è ancora in attesa della relativa autorizzazione - sono già state valorizzate le attività di cui alle proposte presentate al Ministero. Qualora i progetti non venissero autorizzati nei termini ipotizzati, in fase di aggiornamento del PIAO si provvederà a rimodulare gli obiettivi interessati, allineandone l’articolazione ed i relativi indicatori e target sulla base dei nuovi presupposti.

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>1- Competitività delle imprese</b>										
33,33%	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti									
50,00%	<b>Indicatori</b>									
5,00%	401S0	Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni		Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" 401.S0	68,30 %	69,90 %	72,10%	>= 65,00 %	>= 66,00 %	>= 67,00 %
40,00%	401S1	Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali		(Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile) / 1 (D2.1.1 + D6.1.2_0 + D6.1.2_1) / 1	1.849 N.	3.458 N.	1.443 N.	>= 1.300 N.	>= 1.600 N.	>= 1.800 N.
30,00%	401S2	Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale		(S selfassessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D2.1_31 / 50	1,11 N.	4,34 N.	2,77 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
25,00%	401S3	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori		Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori D6.2.1	26 N.	27 N.	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>									
50,00%	401D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale delle imprese e accompagnandone lo sviluppo tecnologico									
20,00%	41D2.1.1	Partecipanti alle iniziative della CCIAA nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese		(Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + N. beneficiari bando PID + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID) / 1 (D2.1_12 + D2.1_20 + D2.1_11) / 1	581 N.	768 N.	465 N.	>= 350 N.		
20,00%	41D2.1.2	N. assessment della maturità digitale condotti utilizzando gli strumenti a disposizione dei PID (SELF4.0, ZOOM4.0, Digital SKILL Voyager)		N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID D2.1_11	80 N.	312 N.	210 N.	>= 150 N.		
20,00%	41D2.1.3	Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno		N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID D2.1.1_3	13 N.	25 N.	10 N.	>= 5 N.		
20,00%	41D2.1.4	Promozione servizi digitali		Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1_2	13 N.	17 N.	36 N.	>= 15 N.		
10,00%	41D2.1.5	Partecipanti alle iniziative di sostegno alla digitalizzazione e allo sviluppo tecnologico		N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico + N. imprese beneficiarie di voucher per lo sviluppo tecnologico e digitale D6.13_10 + D6.13_20	644 N.	671 N.	404 N.	>= 400 N.		
10,00%	41D2.1.6	N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante i4.0, mentor, PID-Orienta)		N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante i4.0, mentor, PID-Orienta) D2_MISE	N/D	N/D	16 N.	>= 10 N.		

## 2.2.3 Pari opportunità

### LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

#### IL GENERE

L'imprenditoria femminile, pur se piuttosto radicata all'interno del tessuto produttivo modenese, rischia di rimanere confinata nei consueti settori ad appannaggio delle donne. Si è valutato opportuno continuare ad intervenire, in collaborazione con il Comitato per l'Imprenditoria Femminile, finanziando attività formative allo scopo di diffondere una maggiore consapevolezza del ruolo delle donne imprenditrici, in particolare mediante lo sviluppo delle competenze digitali, valido e concreto aiuto per le donne ad intraprendere attività innovative ed all'avanguardia, in grado peraltro di offrire occasioni di impiego lavorativo più consoni alle aspirazioni femminili. A queste iniziative si continueranno inoltre ad affiancare eventi utili a favorire il contrasto dei comportamenti violenti e molesti contro le donne nei luoghi di lavoro. Si prevede inoltre di inserire la priorità di genere in alcuni bandi del 2023 (come per esempio il Fondo Sicurezza e il bando neo-imprese).

#### L'ETA'

Diversamente da quella femminile - che rimane pressoché costante nel territorio modenese, l'imprenditoria giovanile, dopo alcuni anni di flessione, ha mutato passo nel 2021 segnando un incremento rispetto al 2020 del 4,7%, che si è confermato nel 2022 con un incremento del 1,4% rispetto al 2021 (dato relativo al terzo trimestre 2022 rispetto al terzo trimestre 2021). Le azioni programmate dalla CCIAA a favore delle imprese giovanili intendono rafforzare tale trend positivo, diffondendo maggiormente tra gli under 35 la cultura imprenditoriale.

Le imprese a conduzione giovanile rimangono infatti una minoranza rispetto al totale imprese: la popolazione in età da lavoro sotto i trentacinque anni rappresenta quasi il 30% del totale popolazione in età lavorativa, mentre le imprese giovanili raggiungono solamente il 7,5% del totale imprese. Senza contare che l'apporto della creatività giovanile potrebbe influire positivamente nel creare settori innovativi. Per incentivare la nascita di imprese giovanili, la Camera di Modena nel 2022 ha adottato un bando a favore delle neo-imprese per sostenere almeno in parte le spese iniziali legate all'avvio dell'attività, dando priorità alle imprese costituite in maggioranza da persone con età compresa tra i 18 e i 35 anni. Il medesimo impianto verrà confermato anche per il bando neo-imprese 2023. Proseguirà inoltre nel 2023 l'attività del Comitato per l'imprenditoria giovanile che intende organizzare eventi a favore dei giovani startupper.

L'azione della Camera per promuovere la cultura dell'autoimprenditorialità, condivisa con il Ministero dell'Istruzione ed in particolare con l'Ufficio VIII Ambito territoriale di Modena, è inoltre quella di anticipare il contatto dei giovani con il sistema produttivo, attraverso percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO), che, grazie alla tempestiva contaminazione del mondo della scuola con quello del lavoro, contrastino il divario presente tra questi due mondi, promuovendo l'innovazione e l'implementazione dei saperi dei ragazzi e favorendone indirettamente l'autoimprenditorialità (cfr. obiettivo operativo 402.D4.2).

Obiettivi Operativi	Indicatori	Algoritmo	BASELINE			TARGET	2024	2025
			2020	2021	2022	2023		
402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze								
30,00%	42.D4.1.11 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno D4.1_1	1.697 N.	2.174 N.	2.330 N.	>= 2.700 N.		
10,00%	42.D4.12_0 - Capacità di supportare la creazione di start-up	N. start-up costituite nell'anno / imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena 5_42 / 50	4,74 %	5,99 %	5,73%	>= 5,00 %		
10,00%	42.D4.2.2 - N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali	N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali D4.2_21	1 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.		
10,00%	42.D4.3.11 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelsior	Iniziative di presentazione sul territorio dei risultati di Excelsior D4.3_0	18 N.	16 N.	11 N.	>= 20 N.		
10,00%	42.D4.3.12 - N. azioni di matching tra giovani e imprese	N. azioni di matching tra giovani e imprese anno D4.3_1_2	0 N.	0 N.	1 N.	>= 2 N.		
10,00%	42.D4.4.1 - N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio	N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio D4.4.1	2 N.	6 N.	7 N.	>= 5 N.		
20,00%	D4.2.1.3 - Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza"	Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza" D4.2.1_3	97 N.	845 N.	970 N.	>= 800 N.		

Dopo le positive esperienze degli anni passati con Idee in azione e Impresa in azione green, nel 2023 la Camera proporrà la nuova formula di Idee in azione One week di *Junior Achievement* Italia, della durata di circa 30 ore, che consentirà alle due classi aderenti, per un totale di 38 studenti, di arrivare alla stesura del *business plan* e all'evento finale competitivo di presentazione dei progetti imprenditoriali elaborati, la cosiddetta *pitch competition*.

Grazie alle risorse del Fondo di perequazione, in collaborazione con il CTC di Bologna, nel 2023 verrà inoltre riproposto alle scuole secondarie di II grado il Camcom Lab dedicato all'imprenditorialità e all'automprenditorialità, un PCTO da 10 ore a distanza, che svilupperà i seguenti contenuti: passioni, attitudini, capacità e competenze: conosci te stesso e orienta le scelte professionali; le scelte tra autonomia e responsabilità: un viaggio tra scoperta, valorizzazione personale e competenze strategiche; essere imprenditori: un mix di competenze professionali e personali da esplorare con proattività consapevole; la relazione essere umano-intelligenza artificiale: analisi delle opportunità e stimolazione delle valutazioni critiche di sostenibilità; economia sostenibile: rendere esplicite le azioni che la connotano e anticipare scenari di "possibilità" per i giovani in inserimento nei contesti professionali.

Verranno allenate competenze come l'auto-osservazione e la consapevolezza di sé, l'orientamento al risultato, la capacità critica, le competenze trasversali e comunicative, il *decision making*, la collaborazione, la tutela della *privacy*, il valore dei dati, le tecnologie, la flessibilità, la digitalizzazione.

Inoltre sempre in collaborazione con il CTC di Bologna verrà riproposto anche il CamcomLab Start-up: tra innovazione, tradizione e digitale, un percorso di 10 ore per favorire una riflessione sul tema della connessione tra avvio di impresa e innovazione tecnologica e sociale prendendo come riferimento le prospettive contenute nell'agenda 2030, al fine di sviluppare una mentalità ed un approccio integrato, tenendo la persona al centro della relazione tra uomo e macchina. I contenuti dei 5 moduli saranno: competenze e professioni del futuro: analisi dei bisogni e individuazione delle opportunità; dinamiche economiche ed evoluzione del mercato del lavoro: la ricerca delle informazioni di qualità per il raggiungimento dell'obiettivo di avvio di impresa; start-up e innovazione: significato, approccio, metodo e valutazione dei risultati; partnership e relazioni professionali: come aggregarsi per crescere e produrre idee di valore e sostenibili; la digitalizzazione nelle imprese: come il lavoro integra le conoscenze acquisite dal singolo con le esigenze espresse dall'innovazione tecnologica. Le competenze allenate: analisi del contesto e dei bisogni del mercato, visione progettuale, lavoro in team, creatività e pensiero laterale, orientamento al risultato, collaborazione, tutela della *privacy*, valore dei dati, tecnologie, flessibilità, digitalizzazione.

I due progetti hanno riscosso un'adesione massiccia da parte delle secondarie di II grado: 7 scuole partecipanti, per un totale di 40 classi e 927 studenti coinvolti.

Dopo le positive sperimentazioni effettuate nel 2021 e 2022 sulla certificazione delle competenze digitali, nel 2023 entreranno a regime i modelli di certificazione delle competenze "non formali", ovvero acquisite in contesti di lavoro, nel settore della meccatronica e del turismo. La Camera di Commercio dovrà convocare e gestire i tavoli territoriali coinvolgendo le scuole secondarie di secondo grado con indirizzo meccatronico ed enogastronomico e con l'aiuto delle associazioni di categoria individuare le imprese interessate a co-progettare con i docenti referenti per i PCTO, stage di almeno 200 ore da svolgersi in due anni, che andranno incentrati su specifiche competenze già individuate da Unioncamere e dalle principali Associazioni di categoria nazionali dei due settori (Federmeccanica e FIPE). Al termine dei PCTO, gli studenti che riusciranno a superare la prova finale potranno ottenere dalla Camera di Commercio la certificazione delle competenze non formali, che andrà ad arricchire il curriculum vitae di ciascuno e a favorire l'inserimento nel mercato del lavoro.

Infine, a seguito del primo incontro di matching tra domanda e offerta di lavoro, che si è svolto tra il 28 e il 29 novembre 2022, che ha visto la candidatura di 64 imprese e di 24 diplomati in cerca di lavoro, la Camera di Commercio intende proseguire anche nel 2023 quest'attività, puntando ad organizzare almeno due eventi di matching tra maggio e ottobre, al fine di facilitare l'incontro tra giovani neo-diplomati e imprese che faticano e reperire determinate figure professionali, con particolare riferimento al settore della meccanica, dell'informatica, come risulta dai dati provinciali dell'indagine Excelsior.

## LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA INTERNA

La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace.

Così come previsto dall'art. 57 del D. Lgs. n. 165/2001, modificato dall'art. 21 della Legge n. 183/2010, anche presso la Camera di commercio di Modena è stato costituito il **Comitato Unico di Garanzia** per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva.

Il C.U.G. ha compiti propositivi, consultivi e di verifica ed ha collaborato con l'Amministrazione per predisporre annualmente il **Piano di azioni positive**, azioni volte alla rimozione degli ostacoli che impediscono la realizzazione delle pari opportunità, dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

Alla luce della normativa che ha introdotto il PIAO, anche le azioni positive entrano a far parte della pianificazione strategica, in quanto inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell'Ente. Si concretizzano in azioni intraprese dall'ente sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, delle pari opportunità, della parità di genere, della prevenzione e contrasto alle discriminazioni e della conciliazione vita lavoro, per offrire a tutti i dipendenti 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 C.U.G. presenta inoltre agli organi di indirizzo politico-amministrativo, all'Organismo Indipendente di Valutazione OIV e al Dipartimento delle Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, entro il 30 marzo, una **relazione sulla situazione del personale** dell'ente di appartenenza, riferita all'anno precedente, con i dati forniti dall'Amministrazione, secondo quanto previsto dalla direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Nella [Relazione annuale](#) riferita al 2021, il CUG ha sottolineato che nell'ente camerale la componente femminile è ben rappresentata ed equiparata per trattamento giuridico ed economico a quella maschile. Anche rispetto ai livelli medi retributivi non si ritiene siano necessarie attività correttive, rispetto alle pari opportunità.

Di particolare interesse, inoltre, come confermato anche dal C.U.G., è stata l'introduzione all'interno della CCIAA di Modena del **Lavoro Agile**, per la possibilità che questo istituto introduce nel favorire l'equilibrio tra responsabilità e impegni familiari/professionali, migliorare il disagio di chi risiede in comuni diversi dalla sede di lavoro, nell'ottica della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, del risparmio energetico e della diminuzione dell'inquinamento, incentivando un clima organizzativo più positivo. L'auspicio espresso è di un graduale ampliamento delle attività incluse nel Lavoro Agile, con l'aumento del numero di possibili figure professionali e di uffici coinvolti in tale modalità lavorativa. La stessa Amministrazione ha dichiarato che, seppur con i necessari adeguamenti ed opportuni interventi, molte delle attività lavorative si prestano ad essere svolte da remoto, come del resto è avvenuto nel corso del periodo di pandemia, con buoni risultati.

Per **favorire il benessere organizzativo e l'engagement dei dipendenti** e rispondere in tal modo anche alle sollecitazioni del C.U.G, 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 le seguenti azioni.

## Scheda Obiettivo operativo

Codice: Titolo:

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**

Descrizione:

Utilizzo delle informazioni raccolte con la customer satisfaction per evidenziare le eventuali aree di miglioramento e impostare i necessari cambiamenti. Attuare progressivamente il Lavoro Agile, ai sensi del CCNL triennio 2019-2021. Digitalizzare gli archivi cartacei per consentire il lavoro in forma agile

Obiettivo strategico (OS):

802- Efficienza e qualità dei servizi

Peso su OS:

20,00%

Risorse economiche:

Indicatori		Target
82A3_3 - Aggiornamento del documento di valutazione da stress da lavoro correlato	Efficacia	Entro 31-12-2023
82B112 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	Efficienza	>= 10 N.
82A3.1- Garantire una specifica formazione per i dipendenti coinvolti in forme di lavoro agile	Efficienza	>=90,00 %
82A13.2 - N. pubblicazioni sulla intranet camerale dei provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti	Volume	>= 10 N.
82A3_1- Pubblicare documento di sintesi circa i permessi fruibili relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà	Efficacia	Entro 31-12-2023
82A3_2 - Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro	Qualità	Entro 31-12-2023

Vengono da ultimo riportati alcuni prospetti che danno conto del benessere organizzativo e delle analisi di genere effettuate nell'ambito delle risorse umane direttamente impegnate nella struttura camerale. In questo caso si tratta di elementi di valutazione e non di obiettivi di genere programmati di cui rendicontare gli effetti. Si rimanda alla [Relazione annuale 2021](#) del CUG per analisi molto più articolate sul punto.

### Analisi di genere

Indicatori	Valori											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	71,0%	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10%	78,85%	76,79%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092	30.144
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	28.567	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724	30.410	31.145
Età media del personale femminile	48	49	50	50	51	52	53	53	54	55	53	54
Età media del personale maschile	49	50	51	50	51	51	52	51	52	53	54	55
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	34,5%	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%	51,22%	51,16%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	50%	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%	45,45%	45,45%

### Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Età media del personale (anni)	49	49	50	50	51	52	53	53	54	54	53	54
Età media dei dirigenti (anni)	48	49	47	48	49	50	51	52	53	54	54	56
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-4,9%	-6,4%	-1,4%	-5,6%	-2,9%	-1,5%	-3,1%	-9,5%	-1,8%	-3,6%	0%	+3,7%
% di dipendenti in possesso di laurea	39%	39%	38,6%	39,4%	40,6%	39,7%	39,3%	41,8%	46,43%	44,23%	50%	50%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Turnover del personale	0/5	1/6	0/1	0/4	0/2	0/1	0/2	0/6	1/2	0/2	5/5	3/1

### Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ gg di assenza (escluso ferie) / $\Sigma$ gg. lavorativi	3,1%	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%	4,8%	6,0%	4,5%	5,07%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	25%	50%	50%	0%	0%	0%	50%	16,67%	0%	50%	60%	0%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	0%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	40%	0%
$\Sigma$ gg. infortuni / $\Sigma$ gg. Lavorativi	0,01%	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0,11%	0%	0,06%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	25.752	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964	28.302	28.356	27.112	30.367
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	155.859	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126	141.331	141.331	143.078	143.231
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 2.2.4 Performance individuale

Ai Dirigenti e alle Posizioni Organizzative, oltre agli obiettivi relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, sono altresì assegnati specifici obiettivi individuali.

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, obiettivi legati
  - alla definizione del programma di mandato 2023-2028 dei nuovi Organi camerali,
  - quale responsabile del personale, al completamento delle procedure di selezione previste nel piano del fabbisogno del personale (vedi intra, sez.3.3),
  - e alla realizzazione delle azioni volte ad adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e a migliorare il benessere organizzativo della CClAA (vedi supra, pagg. 39-40),
  - quale responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, alla revisione del Codice di Comportamento, a seguito dell'approvazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016, qualora lo stesso venga approvato entro il 30/09/2023 (vedi intra, pag. 61);
- ad entrambi i dirigenti,
  - l'obiettivo operativo "801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica", per quanto di diretta competenza della propria area dirigenziale,
  - l'obiettivo strategico "803 - Trasparenza e anticorruzione", per quanto di diretta competenza,
  - l'attivazione del processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)
  - un ulteriore obiettivo legato ai processi di competenza;
- alle PO, obiettivi operativi legati
  - al ciclo della *performance*,
  - alla tempestività dei pagamenti delle fatture dell'area di competenza,
  - alle procedure di selezione e scarto dei documenti di archivio
  - quali responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente", al rispetto dei termini previsti per la pubblicazione dei dati di competenza, al relativo grado di completezza, all'aggiornamento e all'apertura dei dati pubblicati
  - a eventuali specifici obiettivi di diretta pertinenza dell'A.O. di competenza.

I risultati attesi ed i parametri per la «*valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella Relazione Previsionale e Programmatica e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative*» (di cui al comma 4 dell'art. 8 del DPR 254/05) sono esplicitati nelle schede di valutazione della *performance* individuale dei dirigenti, da assegnarsi nel mese di febbraio, così come previsto nel [Sistema di misurazione e valutazione della performance](#).

Di seguito si dà conto in dettaglio degli obiettivi individuali assegnati.

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Compensativo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	SG_A1117 - Definizione programma di mandato 2023-2028 dei nuovi Organi camerali									25,00%
	Approvazione della pianificazione strategica dei nuovi Organi camerali per il mandato 2023-2028									
	A1117 - Approvazione pianificazione strategica dei nuovi Organi camerali per il mandato 2023-2028		Approvazione pianificazione strategica dei nuovi Organi camerali per il mandato 2023-2028	n.d.			Entro 31-10-2023			
EXTRA	SG_B3.11 - Completamento procedure di selezione del personale per assunzione in ruolo dipendenti di categoria D									25,00%
	Completamento procedure di selezione del personale per assunzione in ruolo dipendenti di categoria D									
	100,00%	B3.11 - Completamento procedure di selezione del personale per assunzione in ruolo dipendenti di categoria D	Completamento procedure di selezione del personale per assunzione in ruolo dipendenti di categoria D	n.d.			Entro 31-12-2023			
OP	802.A13 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo									25,00%
	20,00%	82A3_3 - Aggiornamento del documento di valutazione da stress da lavoro correlato	Aggiornamento del documento di valutazione da stress da lavoro correlato	n.d.			Entro 31-12-2023			
	20,00%	82B112 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati	n.d.			>= 10 N.			
	10,00%	82A3.1 - Garantire una specifica formazione per i dipendenti coinvolti in forme di lavoro agile	N. Corsi specifici di formazione partecipati dal personale coinvolto nel Lavoro Agile / N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro CUG.1 / Lav-Agile	n.d. / n.d.			>= 90,00 %			
	20,00%	82A13.2 - N. pubblicazioni sulla intranet camerale dei provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti	N. pubblicazioni sulla intranet camerale dei provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti	n.d.			>= 10 N.			
	20,00%	82A3_1 - Pubblicare documento di sintesi circa i permessi fruibili relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà	Pubblicare documento di sintesi circa i permessi fruibili relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà	n.d.			Entro 31-12-2023			
	10,00%	82A3_2 - Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro	Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro	n.d.			Entro 31-12-2023			
EXTRA	D_A12.14 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica									25,00%
	Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica del DPR 62/2016. L'obiettivo si intende confermato nell'anno corrente solo qualora il Decreto sia approvato entro il 30/09/2023									
	100,00%	A12.14 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica	Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV	n.d.			100,00 %			

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Contributo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
<b>OP</b>	<b>801A13 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica</b>									
	33,34%	81C11.3a - Ampliamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARI nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4	n.d. + n.d. + n.d. + n.d.			>= 100 N.			25,00%
	33,33%	81C2.8.1 - Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari	Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari C2.8.1_1	n.d.			Entro 31-12-2023			
	33,33%	81.D1.2.1 - Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine	Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine D1.2.1_1	n.d.			Entro 31-12-2023			
<b>OS</b>	<b>803 - Trasparenza e anticorruzione</b>									
	30,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio allegate al PIAO	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1	n.d. / n.d.			>= 95,00 %			25,00%
	40,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	n.d.			Entro 15-09-2023			
	30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	n.d. / n.d.			>= 98,00 %			
<b>EXTRA</b>	<b>D_PDND - Attivazione processo di autorizzazione alla fruizione dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)</b>									
	100,00%	Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), in particolare per agevolare le notifiche dei verbali di infrazione amministrativa e delle ordinanze	Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) PDND	n.d.			Entro 31-12-2023			25,00%
<b>EXTRA</b>	<b>D_C111 - Incremento grado di adesione al cassetto digitale</b>									
	100,00%	Misura il livello di adesione delle imprese al Cassetto digitale	N. imprese aderenti Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 N_Imprese_CD / N_ImprAtt	n.d. / n.d.			>= 40,00 %			25,00%

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Conoscitivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
OP	801A.13 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica									25,00%
	33,34%	81C116 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	N. atti trasmessi alla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI, entro i 5 giorni antecedenti l'udienza / N. atti richiesti dalla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI	C1.1.6_1 / C1.1.6_0	n.d. / n.d.		>= 80,00 %			
	33,33%	81D4.11 - Livello di erogazione del servizio dello sportello Genesi, mediante colloqui a distanza e risposte telematiche	Numero colloqui a distanza e risposte telematiche erogati dallo Sportello Genesi / Numero totale dei contatti gestiti dallo Sportello Genesi	D4.1.1_V / D4.1.1_C	n.d. / n.d.		>= 80,00 %			
	33,33%	81B111 - Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale	Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale	B1.1.1.1	n.d.		Entro 30-06-2023			
OS	803 - Trasparenza e anticorruzione							0,00%		25,00%
	30,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio allegate al PIAO	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno	A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1	n.d. / n.d.		>= 95,00 %			
	40,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	A1.2.1	n.d.		Entro 15-09-2023			
	30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT	A1.2.1_2 / A1.2.1_1	n.d. / n.d.		>= 98,00 %			
EXTRA	D_PDND - Attivazione processo di autorizzazione alla fruizione dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), in particolare per agevolare le notifiche dei verbali di infrazione amministrativa e delle ordinanze									25,00%
	100,00%	PDND - Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)	Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)	PDND	n.d.		Entro 31-12-2023			
EXTRA	D_A2.113 - Rinnovo Organi camerali 2023-2028 Gestione del procedimento di rinnovo degli Organi camerali per il quinquennio 2023-2028									25,00%
	100,00%	A2.113 - Grado di rispetto dei termini del procedimento di rinnovo degli Organi camerali per il quinquennio 2023-2028	N. termini del procedimento di rinnovo degli Organi camerali per il quinquennio 2023-2028 rispettati / N. termini del procedimento di rinnovo degli Organi camerali per il quinquennio 2023-2028 previsti	A2.1.1.3_2 / A2.1.1.3_1	n.d. / n.d.		100 N.			

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	PO_A112022 - <b>Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2023</b> Grado di rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance 2022: 1. PROGRAMMAZIONE: 1a_entro 30/10/2023 comunicazione eventuali dati economici-finanziari da inserire (o eliminare rispetto al 2023) nel preventivo/budget 2023 e descrizione obiettivi promozionali; 1b_entro il 10/11/2023 consegna proposte per obiettivi operativi 2024 e relativi indicatori; 1c_entro il 15/12/2023 definizione obiettivi operativi 2024 e proposta target sulla base dei valori di benchmarking; 1d_entro il 15/01/2024 definizione target sulla base dei valori rilevati nel triennio 2021-2023 e agli ambiti di anticorruzione, smart working, transizione digitale, fabbisogni del personale per il triennio 2024-2026; 2. MONITORAGGIO: 2a_entro il 10/07/2023 completamento validazione dati di cui alla rilevazione della performance del primo semestre 2023; 3. RENDICONTAZIONE: 3a_nei termini indicati dall'Osservatorio camerale in relazione ai dati 2022 richiesti in quell'ambito; 3b_entro il 31/03/2023 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2022, non ancora disponibili nel mese di gennaio 2023 (ISTAT, Sito Regione E.-R. e Stockview), ad eccezione dei valori del consuntivo 2022 (entro 10/05/2023); 3c_entro il 19/05/2023 rendicontazione relativa alle eventuali criticità insorte nella realizzazione degli obiettivi 2022 e consegna eventuale documentazione per validazione Relazione sulla									25,00%
	100,00%	A11- Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate	n.d. / n.d.						
			A1.1_2 / A1.1_1							
EXTRA	PO_B32 - <b>Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate</b> Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Misura la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche per agevolarli finanziariamente. L'indicatore									25,00%
	100,00%	B3.2.1- Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	n.d. / n.d.			<= -19 gg			
			B3.2.1_1 / B3.2.1_2							
EXTRA	A2.3.2 - <b>Procedimento di selezione e scarto degli atti di archivio</b> Presentazione alla segreteria della proposta di selezione e scarto di competenza della propria AO									25,00%
	100,00%	A2.3.2 - Presentazione alla segreteria della proposta di selezione e scarto di competenza della propria AO	Presentazione alla segreteria della proposta di selezione e scarto di competenza della propria AO	n.d.			Entro 15-09-2023			
			A2.3.2_1							
EXTRA	PO_A12 - <b>Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente</b> Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati									25,00%
	100,00%	PO_A12.1- Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT	n.d. / n.d.			>= 98,00 %			
			A1.2.1_2 / A1.2.1_1							

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Per contestualizzare i fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna si rinvia al quadro statistico dei delitti contro la Pubblica Amministrazione realizzato dall'Area Legalità della Presidenza della Giunta regionale e pubblicato interamente nel sito camerale istituzionale nella sezione della informazione economica.

L'analisi condotta dal Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale ha focalizzato l'attenzione sui delitti contro la PA e ha tralasciato altre forme di criminalità non direttamente attinenti. Alla categoria dei delitti contro la PA appartengono una serie di comportamenti particolarmente gravi lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Di questi delitti ne sono stati selezionati alcuni anche in ragione della disponibilità dei dati pubblicati dall'Istat. Si tratta in particolare dei delitti commessi da pubblici ufficiali in cui le forze di polizia sono venuti a conoscenza.

Tali dati restituiscono un'immagine parziale del fenomeno della delittuosità ai danni della PA non solo perché si tratta di una selezione dei possibili delitti contro la PA ma perché una quota di essi sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi. Dei reati presi in esame vengono esposti gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2020, ovvero il primo e l'ultimo anno per cui l'Istat ha reso i dati disponibili.

I reati commessi ai danni della PA costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra regione così come nel resto dell'Italia. In media i reati contro la PA costituiscono meno dello 0,2% delle denunce mentre per esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Negli ultimi tredici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati meno di cinquemila (in media 400 ogni anno), corrispondenti al 4% di quelli denunciati nell'intera penisola e quasi la metà di quelli denunciati nel Nord-Est.

Riguardo ai tassi (ovvero l'incidenza media dei reati in questione sulla popolazione di riferimento) i dati dell'Emilia risultano nettamente inferiori alla media italiana, ma superano quelli del Nord-Est. Si può dire che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la PA di 8,6 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 14,6 e il Nord-Est di 6,8 ogni 100 mila abitanti.

Le fattispecie esaminate sono successivamente state accorpate in quattro indici di criminalità, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale verso la PA diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti; si tratta di "Abuso di funzione" (87 casi a Modena nel periodo 2008-2020 e tendenza all'aumento), "Appropriazione indebita" (45 casi e tendenza in aumento), "Corruzione" (37 casi e tendenza in aumento), "Altri reati contro la PA" (525 casi e tendenza in diminuzione).

L'incidenza più bassa dei reati ai danni della Pubblica amministrazione in regione trova riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole. Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.).

Considerato lo stretto legame che diversi osservatori hanno riscontrato tra il reato di corruzione e il riciclaggio, è stato dedicato un focus anche al riciclaggio di capitali illeciti. Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza: nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa 1.500 denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione.

### 2.3.2 Valutazione di impatto del contesto interno

Di seguito si riporta l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione adottate dalla Camera, alcune in continuità con gli anni precedenti e altre che presentano profili di novità, tenuto conto anche delle recenti novità normative.

Parte delle misure di prevenzione incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione (**misure generali**); altre misure di prevenzione sono state individuate dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione in collaborazione con ogni responsabile, ciascuno per l'area di competenza, e incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio (**misure specifiche**).

#### Misure generali

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	RTPC	Continuo
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	RTPC	Continuo
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni	RTPC	Continuo

		<p>di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera;</p> <p>7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.</p>		
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di disciplina del conflitto di interessi	<p>- Astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi.</p> <p>- Modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari.</p> <p>- Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi</p>	RTPC	Continuo
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	RTPC	Continuo
<b>Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici</b>	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	RTPC	Continuo
<b>PTPCT e formazione</b>	Misure di formazione	<p>- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità</p> <p>- Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera</p> <p>- Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti</p>	RTPC	Continuo
<b>PTPCT e rotazione ordinaria</b>	Misure di rotazione	<p>Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione dei Dirigenti risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata da accorgimenti organizzativi quali:</p> <p>-controlli incrociati dei provvedimenti che vengono assunti dai due dirigenti (nel senso che quelli adottati dall'uno vengono approvati preventivamente dall'altro e viceversa mediante un</p>	RTPC	Continuo

		sistema informatico ovvero la sigla sull'originale cartaceo).		
<b>Trasparenza</b>	Misure di trasparenza	-Rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013; - Rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche; -pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).	RTPC	Continuo
<b>Whistleblowing</b>	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	RTPC	Continuo
<b>Controllo</b>	Misure di controllo	-effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	RTPC	Continuo

### Specificazioni:

#### **Codice di comportamento**

Le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001, di propri codici di comportamento, definiti con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, che rivisitano i doveri del codice nazionale, al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità.

In attuazione a quanto previsto dalla normativa, la CCAA di Modena ha predisposto un Codice di comportamento che integra e specifica il codice di comportamento di cui al DPR 62/2013. L'Ente ha attivato una procedura aperta di consultazione, invitando tutti gli stakeholder alla formulazione di proposte, osservazioni e integrazioni all'ipotesi di Codice di comportamento, nella quale è stato attribuito ampio spazio alle specificità delle funzioni camerali. A conclusione della procedura aperta di consultazione il Codice è stato sottoposto all'approvazione dell'organo di indirizzo politico della CCAA ed è stato pubblicato sul sito istituzionale.

A seguito della pubblicazione delle Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, la Camera di commercio nell'anno 2020 ha adeguato il proprio Codice di comportamento che è stato sottoposto all'approvazione dell'organo di indirizzo politico e successivamente pubblicato sul sito istituzionale.

In attuazione delle linee guida di cui alla delibera ANAC n. 177/2020 e del D.L. 36/2022 (PNRR) convertito in legge n. 79/2022 si è dato avvio nell'anno 2022 alla revisione ed integrazione delle disposizioni del Codice di Comportamento della Camera di Commercio di Modena; tale procedimento dovrà essere concluso entro 3 mesi dalla data di approvazione dell'emanazione del Decreto di modifica del DPR 62/2016. L'obiettivo si intende confermato nell'anno corrente solo qualora il Decreto sia approvato entro il 30/09/2023.

### **Patti di integrità e Protocolli di integrità**

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Il comma 17 della legge n. 190/2012 invita le pubbliche amministrazioni a predisporre ed utilizzare patti di integrità o protocolli di legalità per l'affidamento delle commesse. Questa Camera di commercio ha adottato nel 2015 questa tipologia di misura per i propri affidamenti. Con determinazione del Segretario Generale n. 334 del 3/12/2015 è stato approvato il Patto di Integrità per l'affidamento di forniture, servizi e lavori della Camera di commercio di Modena che viene sottoscritto da ogni operatore economico in sede di affidamento. Nell'anno 2022 si è proceduto ad una riflessione ai fini della revisione del Patto di Integrità per l'affidamento di forniture, servizi e lavori, formalizzata con determinazione del Segretario Generale n. 428 del 28/12/2022.

### **Misure di disciplina del conflitto di interesse**

L'articolo 1 comma 41 della legge n. 190/2012 introduce l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale.

In questo caso il dipendente ha il dovere di segnalare tale situazione al Dirigente competente che deve valutare la situazione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente, a valutare le iniziative da assumere sarà il Responsabile per la prevenzione della corruzione.

La Camera di commercio ha già predisposto apposito modello contenente le "Modalità operative per la segnalazione di un potenziale conflitto di interesse" aggiornato a ottobre 2020.

## **Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici**

L'art. 42 del D. Lgs. 50/2016 recante Codice dei Contratti Pubblici ha individuato ulteriori specifiche disposizioni in materia di conflitto di interessi in un ambito particolarmente esposto al rischio di interferenze al fine di contrastare fenomeni corruttivi nello svolgimento delle procedure di affidamento degli appalti e concessioni e garantire la parità di trattamento degli operatori economici.

La predetta norma sottolinea la necessità di assicurare l'indipendenza e l'imparzialità nell'intera procedura relativa al contratto pubblico indipendentemente dalle modalità di selezione del contraente, ribadendo l'obbligo di comunicazione all'amministrazione/stazione appaltante e di astensione del personale che si trovi in conflitto di interessi.

L'Anac ha approfondito il tema nella delibera n. 494 del 5 giugno 2019 recante "le Linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici", ai sensi dell'art. 42 del D.Lgs. 50/2016, al fine di fornire indicazioni alle stazioni appaltanti nell'attività di individuazione, prevenzione e risoluzione dei conflitti di interessi nelle procedure di gara favorendo la standardizzazione dei comportamenti e la diffusione delle buone pratiche

La Camera prevede una dichiarazione sostitutiva per gli operatori economici in cui si dichiara che non esistono cause di esclusione ai sensi dell'art. 80 del D. Lgs. 50/2016 (tale articolo prevede esplicitamente l'esclusione nel caso in cui la partecipazione determini una situazione di conflitto di interessi).

## **Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali**

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, nonché del personale in regime di diritto pubblico di cui all'art. 3 del decreto.

La l. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione ove si consideri che lo svolgimento di incarichi extraistituzionali può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario.

Il rilievo delle disposizioni dell'art. 53 ai fini della prevenzione della corruzione emerge anche considerando che il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013, ai sensi del quale le amministrazioni sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

Nel 2016 sono state inviate tramite intranet camerale idonee comunicazioni contenenti specifiche direttive volte a individuare e a disciplinare potenziali situazioni di conflitti di interesse senza peraltro precludere al dipendente l'opportunità di un arricchimento e di una crescita professionale utile anche a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria. Tale documentazione è tuttora disponibile nella intranet camerale.

## **Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti**

Il d.lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato particolari ipotesi di inconferibilità e di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati. Obiettivo della norma è quello di prevenire ogni possibile situazione di conflitto di interesse.

In assolvimento a quanto disposto, si è provveduto a pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale la dichiarazione dei dirigenti circa l'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse e di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, dichiarazioni che vengono annualmente aggiornate.

## **Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali**

I capi V e VI del d.lgs. 39/2013 individuano specifiche situazioni di incompatibilità per le posizioni dirigenziali.

Si prevede di effettuare il controllo, tramite la predisposizione di apposite dichiarazioni sostitutive rese dagli interessati nei termini e alle condizioni di cui all'art. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000:

- all'atto del conferimento dell'incarico
- annualmente nel corso del rapporto

Per quanto riguarda gli incarichi dirigenziali il controllo è stato operato sin dal 2014; lo stesso viene effettuato annualmente assicurando in tal modo l'acquisizione tempestiva della dichiarazione resa.

Per gli incarichi di amministratore il requisito viene verificato dalla Regione Emilia-Romagna in sede della nomina dei componenti il Consiglio camerale.

## **Formazione**

La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità.

In quest'ottica la Camera di Commercio assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Nelle precedenti annualità sono stati organizzati eventi formativi per tutto il personale camerale e per i dipendenti recentemente assunti; per l'anno 2023 si prevede una specifica attività formativa rivolta ai dipendenti che forniscono supporto al R.P.C.T. nell'ambito della trasparenza e dell'anticorruzione e ai nuovi assunti.

## **Rotazione del personale**

La rotazione "ordinaria" è una tra le diverse misure che le amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione. Il ricorso a tale rotazione deve, infatti, essere considerato in una logica di necessaria complementarietà con le altre misure di prevenzione della corruzione, specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo.

In particolare occorre considerare che detta misura deve essere impiegata correttamente in un quadro di elevazione delle capacità professionali complessive dell'amministrazione senza determinare inefficienze e malfunzionamenti.

Per le considerazioni di cui sopra, essa va vista prioritariamente come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva e, come tale, va accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione che consentano una riqualificazione professionale.

Ove, pertanto, non sia possibile utilizzare la rotazione "ordinaria" come misura di prevenzione della corruzione, le amministrazioni sono tenute a operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi. A titolo esemplificativo si ricordano: la previsione di modalità operative che favoriscano una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio, meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, la cura della trasparenza interna delle attività, 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, il rafforzamento delle misure di trasparenza mediante la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, la previsione della doppia firma negli atti.

## **Pantouflage**

L'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il co. 16-ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per

conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

Già a partire dal 2014 sono state emanate direttive interne affinché:

- nei contratti di assunzione del personale sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- sia disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.

Considerato il focus sul *Pantouflage* presente nel PNA 2022 si intende rafforzare tale misura mediante comunicazione al personale in uscita relativa alla disciplina del divieto di pantouflage.

## **Tutela del whistleblower**

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito.

I dipendenti sono tenuti a segnalare tentativi di corruzione o comunque comportamenti illeciti di cui siano a conoscenza nel rispetto delle esigenze di riservatezza.

In particolare, qualora un dipendente pubblico segnali comportamenti illeciti di cui sia a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non potrà essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. Le segnalazioni di illecito devono pervenire direttamente al Responsabile della prevenzione della corruzione o al Dirigente competente i quali sono tenuti all'obbligo di riservatezza.

Nel corso del 2015 è stata adottata la procedura per la segnalazione di illeciti secondo le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)" adottate con Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione pubblicata in Gazzetta ufficiale in data 14 maggio 2015. La procedura e la relativa modulistica sono stati pubblicati nella intranet camerale e ne è stata data comunicazione a tutti i dipendenti.

## **Il diritto di accesso civico generalizzato**

Come previsto dall'art. 5, comma 1 del d.lgs. 33/2013 nella Sezione dedicata di Amministrazione Trasparente sono pubblicate tutte le informazioni necessarie per garantire l'accesso civico.

Nel novellato art. 5 comma 2 del medesimo decreto trasparenza è stata introdotta una nuova tipologia di accesso (accesso generalizzato) per il quale "chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel

rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis".

La ratio della riforma risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

In merito è intervenuta ANAC che con delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016 ha adottato le Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 c.2 del d.lgs. 33/2013.

Sulla base di tali linee guida, con deliberazione del Consiglio n. 19 del 30.10.2017, è stato approvato il nuovo "Regolamento per la disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi, diritto di accesso civico e diritto di accesso generalizzato ai dati, informazioni e documenti della Camera di Commercio I.A.A. di Modena", che delinea una disciplina organica e coordinata delle tre tipologie di accesso agli atti, al fine di assicurare un comportamento omogeneo tra gli uffici dell'Ente.

## Misure specifiche<sup>1</sup>

L'individuazione delle misure specifiche rappresenta l'esito del processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni idonee a ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi.

Le fasi principali delle attività di gestione del rischio sono:

1. mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della camera;
2. valutazione del rischio per ciascun processo, fase o attività;
3. trattamento del rischio.

Le schede utilizzate comprendono le Aree previste dalla normativa e quelle individuate successivamente da Anac e dalla Camera di commercio sulla base delle proprie specificità operative; nel presente Piano sono state individuate 8 aree di rischio per ciascuna delle quali vengono indicati i processi che, in continuità con i precedenti piani, sono ritenuti a maggiore rischio di corruzione.

Per ciascun processo, fase e/o attività è stata condotta la valutazione del rischio mediante l'applicazione di indici di valutazione della probabilità, dell'impatto e del rischio potenziale. Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 14), ALTO (da 14,01 a 25).

Successivamente sono state individuate misure specifiche volte a neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. Nell'**allegato 2** sono riportate le schede di rischio contenenti l'analisi e la valutazione del rischio, compilate secondo la metodologia brevemente descritta sopra.

Di seguito si riporta l'elenco delle misure specifiche individuate:

### A) Acquisizione e progressione del personale

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>B1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato, determinato, selezioni interne</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	Dirigente responsabile

<sup>1</sup> Informazioni estrapolate dalle [schede di valutazione del rischio](#), riportate per esteso negli allegati [2](#) e [3](#) del PTPCT 2022-2024, approvato con delibera di Giunta n. 78 del 29 aprile 2022.

<b>B1.1.1 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR</b>	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	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario Generale
<b>A1.3.2 Assegnazione progressioni orizzontali</b>	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	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario Generale
<b>B1.1.1 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	P.O. competente
<b>Conferimento incarichi di collaborazione</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	P.O. competente

## B) Contratti pubblici

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>B2.1.1 Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche</b>	MGO3 – Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti	Verifica dei requisiti dei fornitori (fuori Mepa) cui sono affidati incarichi superiori a 5 mila euro	SI	P.O. competente
<b>B2.1.1 Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	P.O. competente
<b>B2.1.1 Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi</b>	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	Applicazione della misura	SI	Dirigente competente
<b>B2.1.1 Verifica corretta esecuzione servizi e collaudi</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
<b>B2.1.1 Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi</b>	MO12 - patti di integrità	Utilizzo patti di integrità per l'affidamento delle commesse	SI	P.O. competente

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

<b>FASE</b>	<b>MISURE SPECIFICHE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>Target</b>	<b>RESPONSABILE</b>
<b>C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA</b>	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	SI	P.O. competente
<b>C1.1.2 Procedure abilitative</b>	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	Applicazione della misura	SI	Componenti commissione
<b>C2.6.2 Servizi informativi del Registro protesti</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
<b>C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
<b>D1.2.1 Servizi certificativi per l'export</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente

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

<b>FASE</b>	<b>MISURE SPECIFICHE</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>Target</b>	<b>RESPONSABILE</b>
<b>Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti e intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	SI	P.O. competente
<b>Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura di rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali ad ufficio diverso dall'ufficio promozione	SI	Dirigente competente
<b>D4.1.1 Iniziative di orientamento</b>	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	SI	P.O. competente

#### E) Area sorveglianza e controlli

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
<b>C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori</b>	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento	SI	P.O. competente Ispettore
<b>C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica</b>	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento	SI	P.O. competente Ispettore

#### F) Risoluzione delle controversie

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	P.O. competente
<b>C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)</b>	MO1 - trasparenza	Comunicazione alla CCAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	SI	P.O. competente

#### G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>B2.1.1 Acquisti con cassa economale (o minute spese)</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
<b>B2.2.1 Gestione contratti di locazione</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	P.O. competente

#### H) Affari legali e contenzioso

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>A2.1.3 Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	Dirigente competente

In merito agli obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza individuati dall'organo di indirizzo, si ricorda che nel paragrafo 2.1 se ne è già dato conto, con i relativi indicatori e target individuati a livello strategico. Si tratta dell'intero obiettivo strategico "803. Trasparenza e anticorruzione" e del conseguente obiettivo operativo "803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione".

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	2020	2021	2022	2023	2024	2025
33,33%	803 - Trasparenza e anticorruzione									
50,00%	<i>Indicatori</i>									
30,00%		803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1.2 / A1.2.1.1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>=98,00 %	>=98,00 %	>=98,00 %
30,00%		803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1		23-09-2020	02-08-2021	02-09-2022	Entro 15-09-2023	Entro 13-09-2024	Entro 12-09-2025
40,00%		803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1.2 / A1.2.1.1.1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %	>=95,00 %
50,00%	<i>Obiettivi operativi</i>									
100,00%	803.A12 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione									
30,00%		83.A12.2 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1.2 / A1.2.1.1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	>=98,00 %		
10,00%		83.A12.3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno A1.2.1.11 / A1.2.1.12		95,65 %	91,67 %	90,48 %	>=90,00 %		
10,00%		83.A12.4 - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali direttamente coinvolti e dei nuovi assunti	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F		N/D	N/D	5 N.	>= 10 N.		
30,00%		83.A12.5 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica	Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV A1.2.1.4		N/D	N/D	N/D	100,00 %		
20,00%		83.C2.7.5 - Comunicazione alla CCAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	Comunicazione inviate alla CCAA di Bologna entro 5 gg dalla nomina dell'esperto incaricato / N. comunicazioni inviate alla CCAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato C2.7.5.1.1 / C2.7.5.1		N/D	N/D	N/D	>=90,00 %		

Infine, 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 3 "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

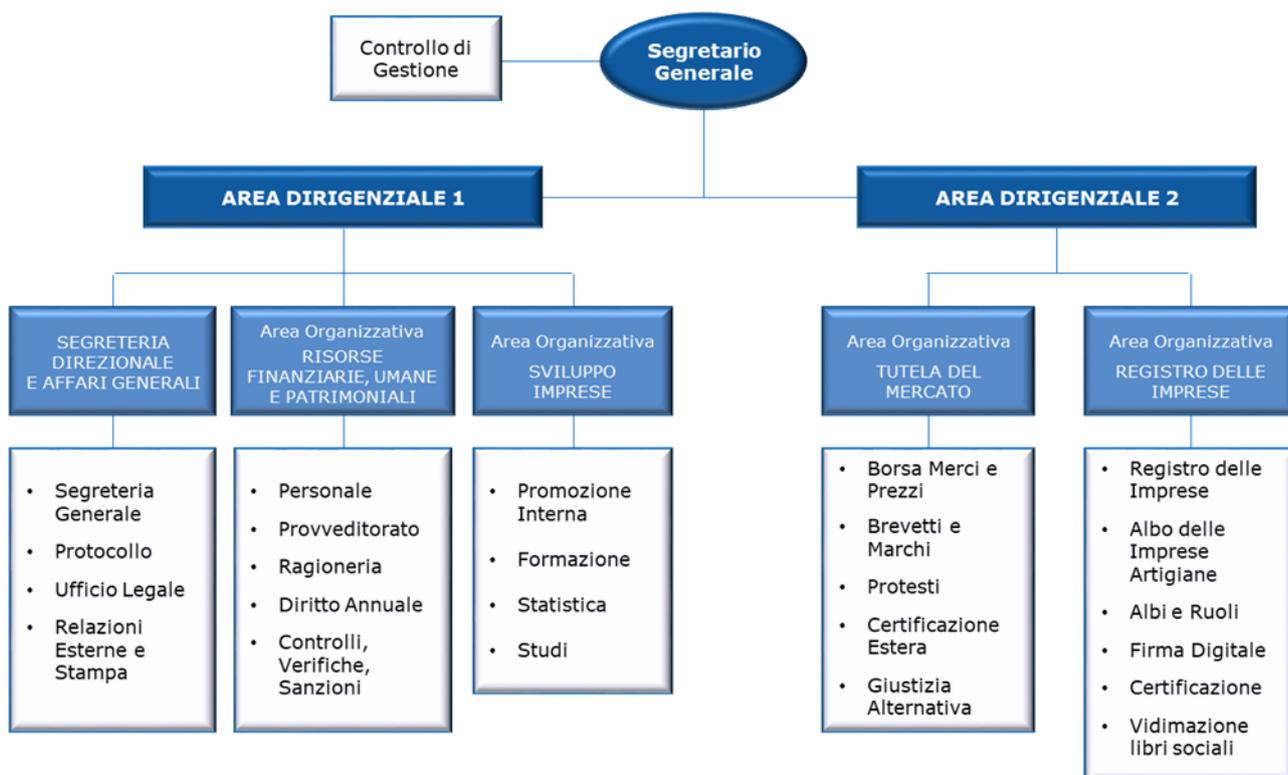
Analogamente, per quanto riguarda il monitoraggio sull'attuazione di quanto previsto nella presente sezione del PIAO, nonché sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione qui individuate, si rinvia al capitolo 4 "Monitoraggio".

### 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 Struttura organizzativa

La Camera di commercio di Modena è strutturata in cinque Aree Funzionali, ciascuna delle quali affidata ad un dipendente assegnatario di posizione organizzativa, ad eccezione dell'Area Segreteria Direzionale e Affari Generali, che è alle dirette dipendenze del Dirigente responsabile.

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale, al quale è affiancato, in posizione di "staff", il Controllo di gestione. La struttura è di seguito rappresentata.



Si riportano di seguito gli schemi riepilogativi della organizzazione, valorizzati con le risorse umane assegnate, stabili e flessibili, espresse in FTE (*Full Time Equivalent*). Sono stati inoltre rilevati (ma non valorizzati in misura FTE) i servizi esternalizzati. Nel mese di gennaio entreranno in ruolo altre 4 unità a tempo pieno, assunte in esito della procedura di selezione conclusa nel mese di dicembre, di cui si dà già conto.

#### Segretario Generale

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale  
(1 AP + 0 FTE stabili/flessibili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Controllo di Gestione	1,00		

### Area dirigenziale n. 1 (2 PO +22,25 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali

(6,00 FTE stabili + 0 FTE flessibili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Segreteria Generale	1,00		
Relazioni Esterne e Stampa	1,00		
Ufficio Legale	1,00		
Protocollo	0,50		
Attività Promozionale	2,50		X

Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

(1 PO + 11,25 FTE stabili + 0 FTE flessibili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Ragioneria	2,00		
Diritto Annuale	1,00		
Provveditorato	3,00		X
Logistica	1,00		
Personale	2,00		
Controlli, Verifiche, Sanzioni	2,25		

Area Sviluppo Imprese

(1 PO + 5,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Promozione Interna	2,50		
Formazione e Orientamento	0,50		X
Centro Studi e Statistica	2,00		

### Area dirigenziale n. 2 (2 PO + 29,50 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Registro Imprese

(1 PO + 18,67 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Registro Imprese	18,67		X
Firma Digitale			X
Certificazione e vidimazione			X

Area Tutela del Mercato

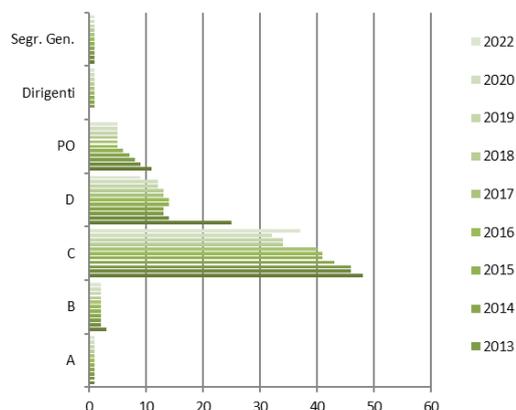
(1 PO + 10,83 FTE + 0 servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Borsa Merci, Prezzi, Ambiente	1,00		
Brevetti	1,83		
Protesti	1,00		
Certificazione Estera	4,00		
Giustizia alternativa	3,00		

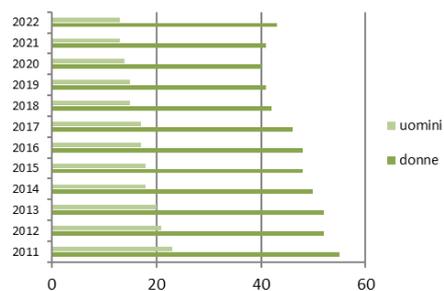
La Camera di commercio di Modena al 01/01/2023 conta 56 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 14 di categoria D, 37 di categoria C, 2 di categoria B ed 1 di categoria A, con un incremento di 2 unità rispetto all'inizio del 2021 (con 1 di categoria D in meno e 3 di categoria C in più). I dipendenti in part-time sono 3, tutti all'83,33%.

Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi anni della distribuzione del personale.

Personale a Tempo Indeterminato												
Categoria	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
PO	11	9	8	7	6	5	5	5	5	5	5	5
D	25	14	13	13	14	14	13	13	12	12	10	9
C	48	46	46	43	41	41	40	34	34	32	34	37
B	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Totale</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>56</b>



Personale Dirigenziale												
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>									

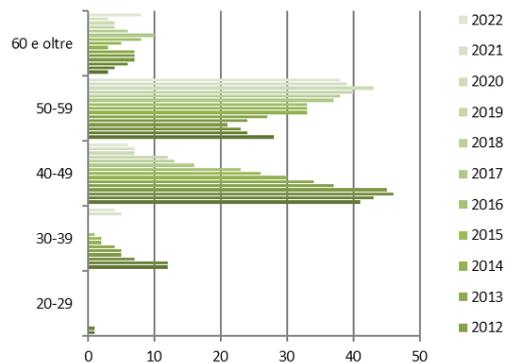


### Composizione del personale per genere

Personale a Tempo Indeterminato																							
2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
55	23	52	21	52	20	50	18	48	18	48	17	46	17	42	15	41	15	40	14	41	13	43	13
<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>56</b>												

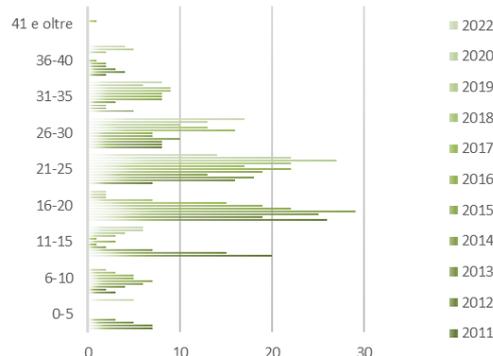
### Composizione del personale per classi d'età

Personale a Tempo Indeterminato												
Per Classi d'età	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
20-29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-39	5	5	4	2	2	1	0	0	0	0	5	4
40-49	45	37	34	30	26	23	16	13	12	7	7	6
50-59	21	24	27	33	33	33	37	38	40	43	39	38
60 e oltre	7	7	7	3	5	8	10	6	4	4	3	8
<b>Totale</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>56</b>



### Composizione del personale per anzianità di servizio

Personale a Tempo Indeterminato												
Anzianità Servizio	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0-5	7	7	5	3	0	0	0	0	0	0	5	5
6-10	3	2	4	6	7	5	5	3	2	0	0	0
11-15	20	15	7	2	1	3	1	3	4	6	5	6
16-20	26	19	25	29	22	19	15	7	2	2	2	2
21-25	7	16	18	13	19	22	17	22	27	22	18	14
26-30	8	8	8	10	7	7	16	13	10	13	16	17
31-35	5	2	2	3	8	8	8	9	9	6	5	8
36-40	2	4	3	2	2	1	0	0	2	5	3	4
> 40	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>63</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>56</b>



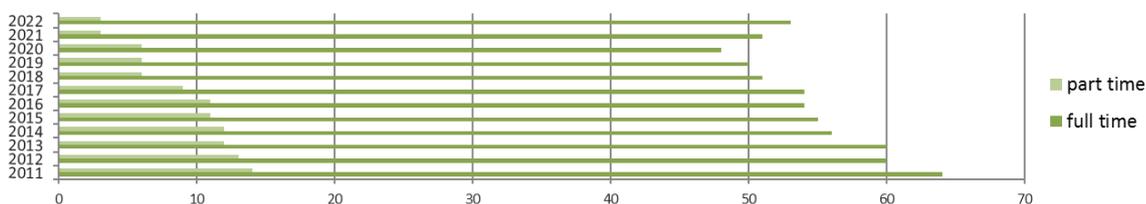
### Composizione per titolo di studio



### Composizione del personale per tipologia contrattuale

**Personale a Tempo Indeterminato**

2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018			2019			2020			2021			2022		
FT	PT	TOT																																	
64	14	78	60	13	73	60	12	72	56	12	68	55	11	66	54	11	65	54	9	63	51	6	57	51	6	56	48	6	54	51	3	54	53	3	54



## 3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il Lavoro Agile può definirsi come la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

È stato introdotto alla Camera di commercio di Modena, a partire da marzo 2020, con determinazione del Segretario Generale n. 112 del 13/3/2020, a seguito della emergenza sanitaria nazionale correlata alla diffusione del virus Covid19. In questo periodo il Lavoro Agile è stato individuato, da fonti normative, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici, semplificando le procedure di attivazione dell'istituto, in deroga alle norme che prevedevano la stipula degli accordi individuali.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite, attuata mediante il trasferimento di chiamata dall'utenza dell'ufficio sui telefoni cellulari degli interessati e l'attivazione di postazioni VDI (Virtual Desktop Infrastructure) installate su personal computer di proprietà dei dipendenti. Il legislatore infatti ha previsto che la prestazione in lavoro agile possa essere svolta anche attraverso strumenti informatici nella disponibilità del dipendente, qualora non siano forniti dall'amministrazione.

A decorrere dal 15 ottobre 2021, in base al D.P.C.M. del 23 settembre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza e il ricorso al Lavoro Agile è stato possibile solo garantendo la prevalenza di giornate in sede, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale, ad eccezione dei c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

Ancorché non si siano riscontrate sostanziali difficoltà nello svolgimento della prestazione lavorativa a distanza, si sono tuttavia registrate, almeno in parte, alcune **criticità**, in particolare nei casi in cui la documentazione di cui al procedimento da svolgersi non era integralmente informatizzata e dunque risultava reperibile solo su supporto cartaceo; le medesime criticità si sono registrate nei casi di procedimenti riguardanti più uffici/aree, il cui coordinamento avrebbe potuto attuarsi più agevolmente con la presenza fisica in ufficio, o in relazione ai casi di mobilità interna tra uffici, dove la formazione riguardo le nuove attività da svolgersi avrebbe presupposto un accompagnamento necessariamente anche fisico.

Per far fronte a tali criticità, sia nel 2021 che nel 2022, sono state previste specifiche attività di digitalizzazione della documentazione interna e di sviluppo dei servizi telematici, in particolare verso l'esterno.

Attualmente il *Lavoro Agile*, così come definito dalla Legge n. 81/2017 e dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 del 16/11/2022, resta una delle modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, per processi ed attività per i quali sussistono i requisiti organizzativi e tecnologici, e necessita di adeguata programmazione e individuazione delle attività che possono esserne oggetto.

Dall'interlocuzione con le Organizzazioni Sindacali è scaturito un accordo che individua le fasce di contattabilità del personale in Lavoro Agile, i periodi di disconnessione ed il numero massimo mensile di giornate in cui è possibile effettuare la prestazione lavorativa in modalità agile.

Nel corso dell'anno 2021 l'ente ha partecipato ad un progetto coordinato da Unioncamere Nazionale per la definizione dell'organizzazione del lavoro che preveda anche la modalità *agile*, da cui è scaturita una prima riflessione relativa a quali delle attività individuate all'interno della mappa dei processi – mappa già in uso dal sistema camerale – meglio si prestano al lavoro agile.

Con determinazione del Segretario Generale n. 205 del 24.06.2022 è stato adottato il documento per la definizione della **metodologia** seguita per delineare il perimetro di applicazione del Lavoro Agile (allegato n.4).

L'idea dell'Ente è stata quella di non estendere questa modalità di lavoro in via generalizzata, quanto piuttosto di adottarla progressivamente, ampliando per quanto possibile processi e figure professionali da associarvi, previa valutazione e verifica delle prestazioni, con un approccio graduale e ragionato.

Il documento approvato individua i sottoprocessi e le attività che si ritiene possano essere svolte a distanza, definendo a priori le **condizioni generali** da garantire perché il lavoro agile possa entrare a far parte stabilmente degli strumenti di lavoro:

1. Rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza esterna (cittadini / imprese);
2. Programmabilità delle attività;
3. Livello di collegialità delle attività;
4. Eterogeneità e interdipendenza delle attività.

Il **criterio prevalente** adottato nelle scelte è stato quello di non ledere l'efficacia dei processi organizzativi: se remotizzare un'attività comporta un impatto negativo, lo svolgimento di tale attività dovrà avvenire esclusivamente in presenza.

La metodologia prevede l'individuazione di una **scala a 5 punti** con la seguente chiave di lettura:

<b>0</b>	<b>Attività sul territorio</b>	Sono attività che vengono svolte sul territorio rispetto alle quali non ha senso effettuare una valutazione sulla remotizzabilità
<b>1</b>	<b>Attività interamente in presenza</b>	Sono attività che rispondono negativamente alle 4 condizioni di remotizzabilità e quindi non può essere garantito il mantenimento dell'efficacia
<b>2</b>	<b>Attività che deve essere prevalentemente in presenza</b>	Sono attività per cui poche condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è basso
<b>3</b>	<b>Attività che può essere al 50% gestita in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui solo alcune condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è medio
<b>4</b>	<b>Attività che può essere gestita prevalentemente in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui molte, ma non tutte, condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, quindi il livello di realizzabilità fuori sede è alto ma non immediato
<b>5</b>	<b>Attività che può essere gestita interamente in Lavoro Agile</b>	Sono attività che rispondono positivamente a tutte 4 le condizioni di remotizzabilità e che quindi possono essere svolte in Lavoro Agile nel rispetto dell'efficacia dell'attività

Attraverso un assessment preliminare, sono state individuate - all'interno dei sottoprocessi - le attività da svolgere in sede e quelle che potenzialmente possono essere oggetto di Lavoro Agile, valutando favorevolmente i sottoprocessi che rilevano la **prevalenza** dei valori **5 e 4** delle attività ed **escludendo** quelli nei quali compaia anche un solo elemento che necessita della presenza in sede per la realizzazione efficace; sarà possibile successivamente modificare le conclusioni in base alle variabili intervenute, cosicché annualmente si potrà riconsiderare i risultati presi in esame.

Unioncamere ha raccolto i risultati emersi dalle diverse camere di commercio partecipanti al progetto per definire il **primo perimetro di applicazione** del Lavoro Agile, ritenendo remotizzabile un sottoprocesso in cui tutte le sue attività hanno:

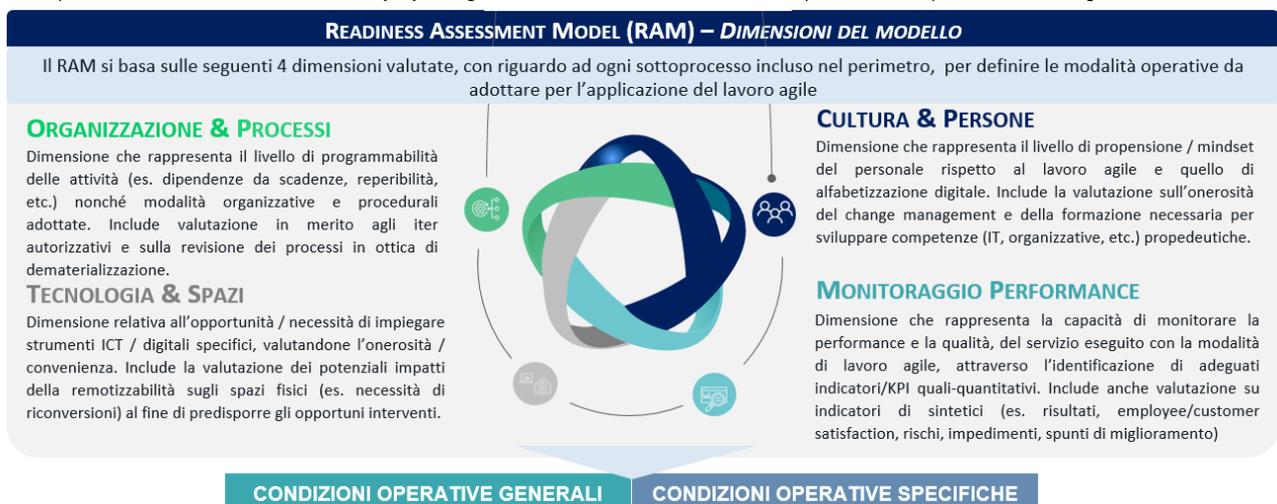
1. Una valutazione di assessment preliminare = > 4;
2. Una valutazione media del cluster CCIAA piccole e del cluster CCIAA medio-grandi = > 4;
3. Meno di 4 scostamenti significativi (di almeno 2 punti) rispetto all'assessment preliminare realizzato da Unioncamere
4. La presenza di feedback da almeno 12 CCIAA.

Nella tabella sottostante si riportano i risultati aggregati in base alla dimensione delle Camere.

SottoProcesso	Attività	Assessment Preliminare	Average CCIAA Piccole	Average CCIAA Medio-Grandi	# Scostamenti	NR
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1 - Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	4	4	4,1	0	0
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 - Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	4,3	4,7	2	1
	A1.2.1.2 - Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	4,8	4,8	1	1
	A1.2.1.3 - Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, anticiclaggio	5	4,3	4,8	3	0
	A1.2.1.4 - Codice di comportamento	5	4,6	4,8	1	0
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 - Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	4	4,2	0	0
	A1.3.2.2 - Definizione fabbisogni formativi	5	4,4	4,7	2	0
	A1.3.2.3 - Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	4,7	4,6	2	0
	A1.3.2.4 - Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	5	4,7	4,9	1	1
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 - Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	5	4,2	4,8	3	1
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 - Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTRAN	5	4,8	4,9	0	1
	A2.4.1.2 - Rilevazioni statistiche per altri committenti	5	4,6	5,0	1	2
	A2.4.1.3 - Gestione Banche dati statistico-economiche	5	5,0	5,0	0	1
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 (vi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel))	5	4,9	4,9	0	0
	C1.1.1.2 - Deposito bilanci, vi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	5	4,7	4,9	0	0
	C1.1.1.3 - Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	5	4,6	5,0	1	0
	C1.1.1.4 - Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	5	4,9	5,0	0	0
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1 - Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	5	4,3	4,7	3	1
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI/REA/AIA	C1.1.7.1 - Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	5	4,3	4,4	1	0

La Camera di commercio di Modena ha ritenuto opportuno far proprie le conclusioni di Unioncamere, partendo dalle attività individuate, anche in considerazione del fatto che le valutazioni riscontrate dall'ente modenese sono state incluse nei risultati avendo partecipato al progetto.

Successivamente sono stati individuati **quali sono gli ambiti specifici di applicazione** (i sottoprocessi che effettivamente si prestano) nei quali il lavoro agile può essere attuato, in base alle dimensioni organizzative, attraverso il modello **Readiness Assessment Model (RAM)**, proposto da Unioncamere, basato sull'analisi di quattro dimensioni:



Il peso attribuito alle quattro dimensioni valutate non è stato lo stesso e il risultato finale è stato determinato attraverso una media ponderata rispetto alle dimensioni osservate:

<b>Condizioni operative generali</b>	<b>50%</b>	<b>Organizzazione &amp; processi</b>	<b>30%</b>
		<b>Tecnologia &amp; spazi</b>	<b>20%</b>
<b>Condizioni operative specifiche</b>	<b>50%</b>	<b>Monitoraggio performance</b>	<b>15%</b>
		<b>Cultura e persone</b>	<b>35%</b>

Per ognuna delle 4 dimensioni del RAM viene assegnato un **valore su una scala da 1 a 5** a ciascun sottoprocesso in base ai diversi livelli di adeguatezza al lavoro agile e al relativo effort (inteso quest'ultimo come **lo sforzo in termini di risorse - economiche ed umane - e il tempo organizzativo necessario per compiere il passaggio** al fine di garantire una corretta applicazione del lavoro agile), con lo sguardo, naturalmente, rivolto alle attività in esso inserite.

Di seguito la scala proposta:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>EFFORT MASSIMO</b>	<b>EFFORT ELEVATO</b>	<b>EFFORT MEDIO</b>	<b>EFFORT LIMITATO</b>	<b>EFFORT ASSENTE</b>
Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è alto	Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio-alto	Medio livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio	Buon livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è basso	Elevato livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è molto basso

I punteggi assegnati ad ogni dimensione sono poi **aggregati tramite media ponderata per l'elaborazione dell'indice sintetico**, che rappresenta quanto il sottoprocesso è complessivamente pronto per l'applicazione del lavoro agile. Si è ritenuto di considerare remotizzabili i sottoprocessi con un indice sintetico = > 4.

Nell'analizzare il perimetro di applicazione per focalizzare la corrispondenza tra sottoprocessi e persone (punto nodale per fare poi le scelte concrete) occorrerà fare ricorso alle rilevazioni dei Time sheet che mensilmente vengono condotte proprio in relazione alle casistiche della Mappa dei processi, che prevede l'effettuazione di time reporting di tutti i dipendenti.

Per l'anno 2022 sono stati individuati quattro sottoprocessi: **A1.1.4 Supporto all'OIV, A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza, Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA, C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA** idonei per essere svolti in modalità agile, invitando il personale coinvolto a manifestare la propria disponibilità.

Di seguito la sintesi delle valutazioni condotte.

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Remotizzabil e secondo la valutazione iniziale di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Valutazione a seguito della applicazione delle REGOLE	CULTURA & PERSONE peso 35%	ORGANIZZAZIONE & PROCESSI peso 30%	TECNOLOGIA & SPAZI peso 20%	MONITORAGGIO PERFORMANCE peso 15%	media ponderata	
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	Sì	4	Sì	5	4	4	5	4,5	Attività remotizzabile
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Sì	5	Sì	5	5	4	5	4,8	Attività remotizzabile
	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	Sì	5							
	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	Sì	5							
	A1.2.1.4	Codice di comportamento	Sì	5							
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	Sì	4	No						
	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	Sì	3							
	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	Sì	4							
	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	Sì	4							
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	Sì	5	Sì	4	3	4	2	3,4	

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Remotizzabil e secondo la valutazione iniziale di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Valutazione a seguito della applicazione delle REGOLE	CULTURA & PERSONE peso 35%	ORGANIZZAZIONE & PROCESSI peso 30%	TECNOLOGIA & SPAZI peso 20%	MONITORAGGIO PERFORMANCE peso 15%	media ponderata	
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	No	5	Si	3	4	3	5	3,6	
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	Si	5	Si	3	4	4	4	3,65	
	A2.4.1.2	Rilevazioni statistiche per altri committenti	Si	5							
	A2.4.1.3	Gestione Banche dati statistico-economiche	Si	5							
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	Si	5	Si	4	5	5	5	4,65	Attività remotizzabile
	C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	Si	5							
	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	Si	5							
	C1.1.1.4	Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	Si	5							
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA	C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	Si	5	Si	4	5	5	5	4,65	Attività remotizzabile

### 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

#### Rilevazione del fabbisogno

Nel rispetto dei principi dettati nelle Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, la programmazione dei fabbisogni di personale si realizza:

- in coerenza con la programmazione generale, quale presupposto per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa;
- privilegiando il potenziamento delle funzioni istituzionali (primarie) piuttosto che di quelle di supporto;
- avvalendosi di metodologie di standardizzazione dei bisogni e sull'individuazione di indicatori/parametri di *benchmarking* i quali consentano di razionalizzare i propri fabbisogni ed effettuare un confronto con attività, settori e tipologie di amministrazioni omogenee o assimilabili.

#### Analisi di dimensionamento

Riguardo all'ultimo aspetto in particolare, la CCIAA di Modena, in quanto parte della rete camerale, può avvalersi delle banche dati del sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos, Pareto), che permettono di effettuare valutazioni di *benchmarking* innanzitutto prendendo in considerazione gli **indici di dimensionamento** e il relativo posizionamento rispetto al cluster dimensionale.

Indicatore	Algoritmo		Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
<b>Consistenza del personale</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato, comprensive di dipendenti e forme di esternalizzazioni*)	CCIAA →	78,75	75,72	73,60	68,99	62,30	64,31
	assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	148,02	150,34	143,99	136,18	129,72	130,53
<b>Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	0,98	0,95	0,92	0,87	0,78	0,80
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,10	1,05	1,01	0,96	0,96	0,96
<b>Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A-B</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B (servizi di supporto interni)	CCIAA →	0,34	0,31	0,25	0,24	0,22	0,24
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,42	0,39	0,37	0,35	0,35	0,35
<b>Incidenza del personale della funzione istituzionale C</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C (servizi anagrafici)	CCIAA →	0,51	0,49	0,42	0,41	0,35	0,36
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,51	0,50	0,40	0,38	0,37	0,37
<b>Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D-E</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E (attività promozionali)	CCIAA →	0,13	0,15	0,22	0,18	0,18	0,18
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,12	0,14	0,22	0,21	0,22	0,23
<b>Incidenza del personale flessibile (esternalizzati e assimilati)</b>	Numero di risorse "flessibili" (espresse in FTE) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	19,41	17,66	19,56	22,26	21,35	16,04
	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	6,41	6,11	6,07	6,22	8,35	7,96

Dall'analisi dei suddetti indicatori, emergono le seguenti evidenze:

- la consistenza del personale (espressa in FTE integrato\*, in unità equivalenti al 1 *full time*, che sommano dipendenti ed esternalizzazioni) è ampiamente al di sotto della media di riferimento del Cluster dimensionale di sistema (è quasi sempre inferiore alla metà di detta media);
- la forza lavoro (espressa in FTE integrato\*, in unità equivalenti al 1 *full time*, che sommano dipendenti ed esternalizzazioni), rapportata al bacino imprenditoriale, è sempre al di sotto con la media di riferimento del Cluster di sistema;

- l'incidenza delle funzioni di supporto si attesta stabilmente al di sotto della media di riferimento del Sistema, il che significa una capacità relativamente più elevata di allocare forza lavoro sui processi produttivi primari (rivolti all'utenza); ed infatti, nonostante la ridotta forza lavoro di cui si è appena dato conto;
- l'incidenza delle funzioni primarie (C: servizi anagrafici e di tutela del mercato e D: attività promozionale) risulta sostanzialmente in linea (anche con punte superiori in relazione alla tutela del mercato) rispetto alla media di riferimento del Sistema;
- in particolare la minore incidenza delle funzioni istituzionali D ed E (attività promozionale), che si evidenzia a far data dal 2019 rispetto alle medie di riferimento, è ampiamente compensata dall'apporto della società di sistema Promos Italia srl, che dal 31/01/2019 ha assorbito, tra le altre, l'azienda speciale della CCAA di Modena (escludendo in tal modo dalla forza lavoro dipendente ed esternalizzata i 5,93 FTE dell'Azienda Speciale, a favore di affidamenti di incarichi qui non rilevabili);
- la scelta di ricorrere a servizi esternalizzati è significativamente al di sopra di quanto avviene mediamente a livello di sistema (con un rapporto progressivamente in diminuzione ed un trend inversamente proporzionale alle dinamiche di sistema), pur non riuscendo a coprire la media di riferimento di forza lavoro.

L'indicatore del dimensionamento in funzione del bacino imprenditoriale segnala anche nel 2021, così come evidenziavano i dati del 2020, un gap della Camera di Commercio di Modena rispetto a Camere del medesimo cluster dimensionale: i dati del 2020 lo quantificavano in 7 FTE, quelli del 2021 in oltre 10 FTE.

L'analisi viene quindi declinata a livello dei singoli processi, allo scopo di far emergere quelli relativamente più presidiati e quelli più carenti. In questo caso, il driver che viene utilizzato per rendere confrontabili gli FTE di Camere diverse per volumi ed attività, non è solo quello del bacino delle imprese, ma a questo se ne aggiungono altri, più puntuali e di dettaglio (valore proventi, valore acquisti, valore esportazioni...), che danno maggior conto delle attività conseguenti e degli eventuali delta.

	FTE (macro)processi camerali	Aggiustamento vs Mediana Cluster	Dimensionamento ideale
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	1,709	2,895	4,604
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	3,391	1,883	5,274
A3 Comunicazione	0,659	1,687	2,346
B1 Risorse umane	1,791	0,337	2,128
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	7,764	-0,621	7,143
B3 Bilancio e finanza	3,962	3,870	7,831
<b>Totale processi di supporto</b>	<b>19,276</b>	<b>10,051</b>	<b>29,327</b>
C1 Semplificazione e trasparenza	20,033	-0,073	19,960
C2 Tutela e legalità	9,192	-1,195	7,998
D1 Internazionalizzazione	4,380	4,946	9,326
D2 Digitalizzazione	2,547	0,816	3,362
D3 Turismo e cultura	0,250	0,782	1,032
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	1,291	-0,341	0,951
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,202	0,164	0,366
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	3,234	-0,989	2,245
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	2,728	0,364	3,092
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	1,201	-0,967	0,234
<b>Totale servizi alle imprese</b>	<b>45,058</b>	<b>3,507</b>	<b>48,565</b>
Z1 Attività fuori perimetro	0,258	-0,258	-
<b>TOTALE</b>	<b>64,591</b>	<b>13,300</b>	<b>77,891</b>

Da questa valutazione puntuale sui processi emerge un **fabbisogno quantitativo** di 13,300 FTE, che coinvolge quasi tutti i processi di supporto (in particolare A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente, A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato, A3 Comunicazione, B3 Bilancio e finanza) e tra le funzioni primarie il processo D1 Internazionalizzazione (a cui sopperiscono infatti, come già anticipato, gli incarichi conferiti alla società di sistema PROMOS-Agenzia per l'internazionalizzazione, in cui sono confluite le risorse della nostra ex Azienda Speciale, quantificate in 5,93 FTE).

## Spesa potenziale massima

Altro elemento di cui tenere conto è la ricostruzione del corrispondente valore di **spesa potenziale massima**, calcolata a partire dall'ultima consistenza organica approvata, corrispondente a quella fissata dal Decreto MISE del 16/02/2018, la quale opera ormai come mero vincolo finanziario. Assumendo quale parametro di base lo stipendio tabellare riferito alla posizione iniziale di categoria, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), viene calcolato il valore di spesa potenziale della CCIAA. I valori sono stati aggiornati al nuovo CCNL Funzioni Locali firmato il 16.11.2022.

Categorie	Retribuzione tabellare	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093%)	IRAP (8,50%)	Costo unitario annuo	Dotazione organica attuale	Totale spesa potenziale
<b>Dirigenti</b>	45.260,80	10.814,16	3.847,17	59.922,13	2	119.844,26
<b>D3</b>	28.766,53	6.873,19	2.445,16	38.084,87	2	76.169,74
<b>D1</b>	25.146,68	6.008,30	2.137,47	33.292,44	25	832.311,10
<b>C</b>	23.175,62	5.537,35	1.969,93	30.682,90	33	1.012.535,65
<b>B1</b>	20.620,73	4.926,91	1.752,76	27.300,40	2	54.600,81
<b>A</b>	19.548,10	4.670,63	1.661,59	25.880,32	1	25.880,32
					65	<b>€ 2.121.341,88</b>

## Riforma camerale e capacità assunzionale

La disciplina in materia di programmazione del fabbisogno di personale si deve armonizzare con le relative norme previste nel decreto di riforma delle Camere di commercio (D.lgs. n. 219/2016). In particolare, con riferimento alle facoltà assunzionali:

- nelle more del completamento del processo di riforma ovvero fino alla conclusione delle operazioni di ricollocamento del personale risultato in soprannumero all'esito delle razionalizzazioni organizzative volute dalla riforma stessa era – inizialmente – in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione (art. 3 del D.Lgs 219/2016);
- con la legge di bilancio 2019 (legge 145/2018), l'art. 1 comma 450 ha introdotto il comma 9-bis all'art. 3 del D. Lgs. n° 219/16 che ha previsto che *"A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le Camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica"*.

La Camera di commercio di Modena, in quanto ente non interessato all'accorpamento, può pertanto procedere ad assunzioni nel corso dell'anno attenendosi ai limiti stabiliti nella suddetta modifica normativa introdotta dalla legge di bilancio 2019 e alle indicazioni fornite da Unioncamere con le Linee guida del febbraio 2019.

Al fine di valutare gli spazi finanziari entro cui è possibile programmare il fabbisogno di personale, occorre dunque calcolare il costo del personale in servizio al 1° gennaio 2023 e il costo corrispondente alle facoltà assunzionali (relativo ai cessati dell'anno precedente). Come chiarito da Unioncamere è altresì possibile utilizzare altresì i resti delle capacità assunzionali limitatamente al triennio precedente 2019, 2020 e 2021.

Ai fini della determinazione del costo del personale cessato, nell'ambito del quale è possibile procedere a nuove assunzioni, possono ritenersi ancora attuali, secondo le indicazioni di Unioncamere, i criteri indicati dal DFP nella circolare n° 46078/2010. Questi ultimi precisano che non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive che ritornano al fondo destinato alla contrattazione integrativa (RIA, livello economico acquisito). Ai fini del calcolo dell'onere individuale annuo per categoria, occorre tenere in considerazione le voci retributive che non sono finanziate dal fondo. Per la dirigenza il trattamento retributivo va calcolato senza tenere conto delle voci che al momento della cessazione affluiscono al fondo.

Di seguito si riporta il costo del personale in servizio al 01/01/2023.

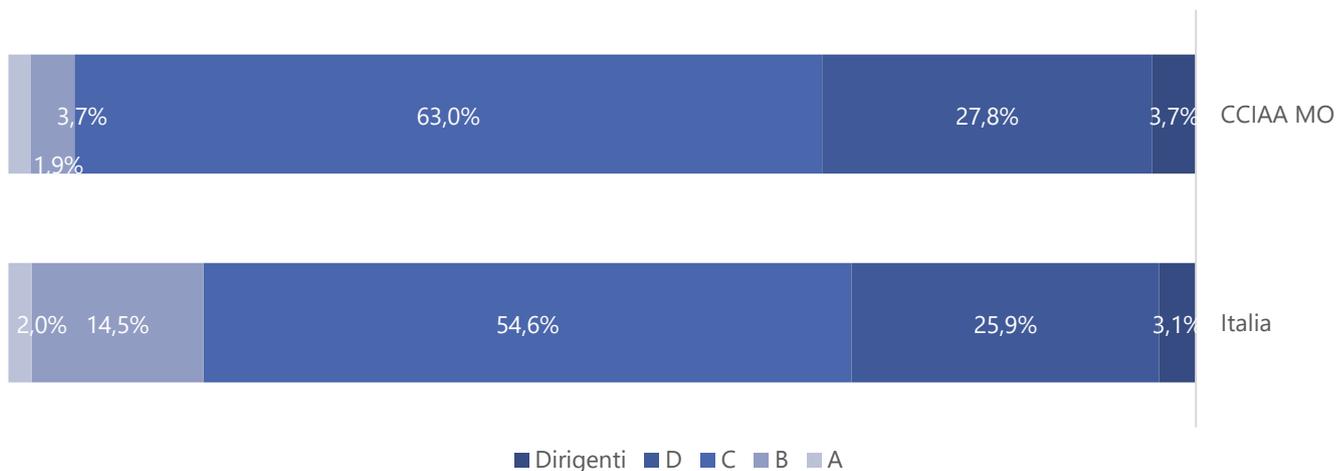
Categorie	Personale in servizio al 01.01.2023	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Totale spesa potenziale
<b>Dirigenti</b>	2	45.260,80	14.661,33	59.922,13	119.844,26
<b>D3</b>	1	28.766,53	9.318,34	38.084,87	28.766,53
<b>D1</b>	13	25.146,68	8.145,76	33.292,44	432.8011,77
<b>C</b>	33	23.175,62	7.507,28	30.682,90	1.135.267,30
<b>B1</b>	2	20.620,73	6.679,67	27.300,40	54.600,80
<b>A</b>	1	19.548,10	6.332,22	25.880,32	25.880,32
	56				<b>€ 1.806.479,32</b>

### Ricognizione delle eccedenze

Al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., si evidenzia che alla data del 1° gennaio dell'anno in corso non risultava personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione vigente, anzi si evidenzia - pur a fronte di incrementi delle attività e delle competenze camerale - una progressiva carenza di organico rispetto a quanto previsto nella dotazione organica.

### Valutazione consistenza organica

Ai fini della determinazione di una eventuale nuova consistenza organica del personale, nei limiti di quanto reso possibile dalla spesa potenziale massima come sopra calcolata, si procede in questa sede ad analizzare possibili elementi per declinare il fabbisogno quantitativo (individuato dal decreto MISE) nelle categorie professionali, anche avvalendosi della corrispondente distribuzione a livello di cluster (nazionale e dimensionale, di cui alle tabelle che seguono), quale utile elemento di raffronto e riflessione per poter poi individuare puntualmente l'articolazione del fabbisogno in base alle categorie.



Dall'analisi emerge un'incidenza assolutamente inferiore rispetto ad entrambi i cluster di riferimento relativamente alle categorie A e B, le cui funzioni (in particolare le attività di reception ed accoglienza) si è scelto da tempo di esternalizzare, in ragione del minore valore aggiunto richiesto da queste ultime, a favore delle competenze specifiche di cui ai processi core camerale.

Si rileva di converso una maggiore incidenza, seppure contenuta, nella categoria D e molto più rilevante nella categoria C. La quota dei Dirigenti risulta sostanzialmente in linea.

Dalla considerazione congiunta di tali elementi con le esigenze riconducibili al necessario consolidamento dell'organico e al perseguimento degli obiettivi dell'ente, si potrebbe ipotizzare una diversa distribuzione per categorie rispetto a quella identificata dal Decreto MISE, individuando una nuova consistenza organica.

Categorie	Dotazione definita con DM 16/02/2018	Rimodulazione dotazione organica	Personale in servizio al 01/01/2023	Assunzioni e cessazioni programmate nel 2023	Presenti in servizio previsti al 31/12/2023	Vacanze al 31/12/2023
<b>Dirigenti</b>	2	2	2	-	2	-
<b>D3</b>	2	1	1	-	1	-
<b>D1</b>	25	17	13	+4	17	-
<b>C</b>	33	42	37	+4 -1	40	2
<b>B1</b>	2	2	2	-	2	-
<b>A</b>	1	1	1	-	1	-
	65	65	56	7	<b>59</b>	2

Si evidenziano la continua e progressiva riduzione di personale e la consistente scopertura alla data del 1° gennaio dell'anno in corso rispetto alla dotazione approvata che porta a ritenere non più procrastinabile il reclutamento di nuovo personale per poter garantire la funzionalità dell'ente camerale. A ciò si aggiunge che a far data dal 28 febbraio 2023 è previsto il pensionamento di una ulteriore unità di categoria C6.

Con riferimento ai posti riservati alle categorie protette (Legge n. 68/1999), si dà atto della relativa totale copertura.

Con riferimento alle acquisizioni di personale programmate nel 2022 si fa presente che in data 1° febbraio 2023 è prevista l'assunzione di n. 4 unità di personale di categoria C, profilo di Assistente Amministrativo-Contabile. È inoltre in corso di predisposizione il bando di concorso per l'acquisizione di n. 4 unità di categoria D, profilo professionale "Coordinatore Amministrativo-Contabile" per la cui copertura è stata già conclusa la procedura di mobilità obbligatoria ex art. 34 bis del D.lgs. 165/2001; la richiesta al sistema camerale di eventuali soprannumeri da coprire ha dato esito negativo.

Allo stato pertanto si conferma nei numeri la dotazione organica già autorizzata dal MISE, modificandone la consistenza interna, con attribuzione di un minore peso alla categoria D a vantaggio della categoria C (grazie al transito interno tra le due categorie di 9 unità) ed una disponibilità residua, sulla spesa potenziale massima calcolata sulla dotazione stabilita dal Decreto MISE, di 28.278,34 € (che consentirebbe un'eventuale ulteriore modifica della consistenza con incremento di 1 risorsa in categoria C o D).

Categorie	Nuova consistenza organica	Spesa potenziale massima nuova consistenza organica	Vtotale spesa potenziale (ex dotazione MISE)
<b>Dirigenti</b>	2	119.844,26	119.844,26
<b>D3</b>	1	38.084,87	76.169,74
<b>D1</b>	17	565.971,55	832.311,10
<b>C</b>	42	1.288.681,74	1.012.535,65
<b>B1</b>	2	54.600,81	54.600,81
<b>A</b>	1	25.880,32	25.880,32
	65	<b>€ 2.093.063,44</b>	<b>€ 2.121.341,88</b>

Si è anche provveduto a verificare la sostenibilità di questa nuova consistenza organica, in termini di compatibilità col bilancio camerale. Per fare questo, è stato utilizzato l'indice di equilibrio strutturale, o meglio una parte di tale indicatore: è stato preso, infatti, in considerazione il numeratore, laddove c'è il saldo strutturale, che esprime in valore assoluto la differenza tra proventi strutturali e oneri strutturali. Nel caso della CCIAA di Modena, tale saldo al 31/12/2021 (dato più recente certificato) è pari a € 10.488.404,33, di gran lunga superiore alla spesa potenziale massima corrispondente alla nuova consistenza organica che, quindi, risulta essere pienamente compatibile.

## Anno 2023

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale cessato dell'anno 2022 a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali degli anni precedenti pari ad € 5.767,89.

La somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2023 è pari a € 39.060,33.

Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2022	D	1	€ 1.934,36	€ 25.146,68	€ 8.145,76	€ 33.292,44	€ 33.292,44
Totale risparmi							€ 33.292,44
Resti capacità assunzionali AP							€ 5.767,89
<b>FACOLTA' ASSUNZIONALI 2023</b>							<b>€ 39.060,33</b>

La spesa relativa al personale in servizio al 1° gennaio 2023, pari ad € 1.806.479,32, sommata alle facoltà assunzionali dell'anno 2023 pari ad € 39.060,33, determinano un totale pari a € 1.845.539,65. Tale ammontare non supera la spesa massima potenziale calcolata in precedenza.

## Anno 2024

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2023m a cui si aggiunge la capacità assunzionale dell'anno precedente pari ad € 39.060,33.

Pertanto la somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2023 è pari a € 69.743,23.

Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2023	C	1	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 30.682,90
Totale risparmi							€ 30.682,90
Resti capacità assunzionali AP							€ 39.060,33
<b>FACOLTA' ASSUNZIONALI 2024</b>							<b>€ 69.743,23</b>

## Anno 2025

Da valutare successivamente in considerazione di eventuali sviluppi normativi in materia di assunzioni. In caso di assunzioni di personale di categoria C e D la copertura avviene mediante scorrimento delle graduatorie dei concorsi banditi dall'Ente e ancora vigenti.

I costi totali della programmazione trovano copertura nel corrente bilancio camerale e rientrano nei limiti delle facoltà assunzionali. Sommati al costo del personale in servizio e al costo delle acquisizioni di personale programmate non superano il tetto della spesa massima potenziale data dalla dotazione organica vigente

## Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

Al fine di accompagnare la crescita professionale del personale e coadiuvare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nella pianificazione camerale, sono state considerati i seguenti interventi formativi, il cui svolgimento è previsto ancora in modalità webinar o in differita, sempre online. Le linee generali di pianificazione e aggiornamento delle attività formative, sono oggetto di confronto con le Organizzazioni Sindacali.

## **LE TEMATICHE PRINCIPALI DEL PIANO FORMATIVO**

### **Azioni formative sistema camerale per il potenziamento delle competenze**

Nel 2023 prosegue da parte di CDT Sicamera, la progettazione e l'erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale in relazione al nuovo ruolo che le Camere di Commercio sono chiamate a svolgere.

Verranno attivati, in collaborazione con la società di sistema Infocamere, percorsi formativi dedicati alla digitalizzazione, alla sicurezza informatica, alla gestione documentale, ed inoltre formazione specifica sui vari settori.

In seguito all'entrata in vigore del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, l'Ente Camerale ha avviato il confronto con le Organizzazioni Sindacali per individuare i criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile. In tale sede, al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, saranno specificate le iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione agile.

### **Formazione obbligatoria**

Segretario Generale: destinatario della formazione prevista dall'art. 12 del D.M. 26 ottobre 2012, n. 230 (Linea manageriale di aggiornamento permanente), secondo le modalità stabilite da Unioncamere. Altra formazione coerente con il ruolo ricoperto.

Dirigenti: Le iniziative di formazione dei dirigenti hanno carattere continuo e obbligatorio. Gli interventi formativi, secondo le singole finalità, hanno sia contenuti di formazione al ruolo, sia contenuti specialistici in correlazione con specifici ambiti e funzioni su cui insiste l'attività del dirigente.

### **Privacy**

In attuazione della disciplina intervento formativo di aggiornamento a carattere generale destinato a tutti i dipendenti. In particolare è prevista una specifica attività formativa per i neo assunti.

### **Sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro**

La programmazione per il 2023 seguirà le scadenze previste in materia di sicurezza, anche alla luce del DL 21 ottobre 2021, n. 146. In particolare è prevista una specifica attività formativa per i neo assunti.

### **Anticorruzione e trasparenza**

Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;

Tutto il personale: aggiornamento su PTCP e tematiche trasversali a cura del RPPCT;

Personale appartenenti a specifiche aree di rischio individuato dal RPTPCT.

## 4. MONITORAGGIO

---

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio SMVP, aggiornato in data 19 dicembre 2022 con delibera di Giunta n. 206 e con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, viene effettuato dai titolari di posizione organizzativa, cui afferiscono i sotto-processi individuati nelle schede del rischio.

Tale monitoraggio viene effettuato con cadenza semestrale in concomitanza con la rilevazione dei dati relativi agli obiettivi del Piano della Performance. Già nelle precedenti annualità si era proceduto ad integrare nel Piano della Performance gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione e a condurre il monitoraggio integrato di tali obiettivi.

La comunicazione sull'esito dei suddetti monitoraggi riferiti al primo semestre dell'anno deve essere trasmessa al Responsabile della prevenzione della corruzione entro il mese di luglio; per consentire la redazione della relazione sulle attività svolte nell'anno, la comunicazione sull'esito dei monitoraggi riferiti al periodo luglio-dicembre deve essere trasmessa entro la metà di gennaio.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure aventi rilevanza economica od operativa per l'utenza;
- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard aventi rilevanza economica od operativa per l'utenza;

Per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, si specifica quanto segue:

I dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili ai referenti tecnici, che ne curano la pubblicazione sul sito. Vengono contestualmente inviati per conoscenza anche all'ufficio Segreteria che ne cura, per conto del Responsabile della prevenzione e della corruzione, il monitoraggio in corso d'anno.

Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Le verifiche condotte sulle misure di anticorruzione e sull'aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale vengono utilizzate per la redazione della relazione annuale, cui è tenuto il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, sulla base delle indicazioni di Anac.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.

## **5. ALLEGATI**

---

1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target
2. Schede di valutazione del rischio di corruzione
3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza
4. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile
5. Mappa estesa dei processi camerali

## **Allegato 1. Albero della performance 2023-2025 con indicatori e target**

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2023

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo/ Indicatore OS	Indicatore	Allegato	BASE LINE			TARGET			
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	
33,33%	<b>1 - Competitività delle imprese</b>										
33,34%	<b>301 - Internazionalizzazione</b>										
50,00%	<b>Indicatori</b>										
5,00%	301.50 - Fatturato export provinciale	Valore esportazioni Driver_Export	12.131.600.000,00 €	14.718.700.000,00 €	12.949.500.000 € * dato al 30/09/2022	>= 14.000.000.000,00 €	>= 14.500.000.000,00 €	>= 14.500.000.000,00 €			
95,00%	301.51 - Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno	(Imprese beneficiarie dei voucher + Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment) / 1 (D1.1_2 + D1.1_1 + D1.1_3) / 1	1.416 N.	1.113 N.	1.007 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.			
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>										
50,00%	<b>301.01.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi</b>										
20,00%	31.D1.1.1 - Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n" D1.1_10	767 N.	928 N.	826 N.	>= 800 N.					
30,00%	31.D1.2 - N. imprese beneficiarie dei voucher per l'internazionalizzazione	N. imprese beneficiarie dei voucher (bandi fiere all'estero, bando RER, bando internazionalizzazione) D1.1_20	350 N.	54 N.	91 N.	>= 80 N.					
30,00%	31.D1.3 - N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1_3	299 N.	131 N.	90 N.	>= 90 N.					
20,00%	31.D1.4 - N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali	N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali D1.1_11	N/D	131 N.	179 N.	>= 140 N.					
50,00%	<b>301.01.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio</b>										
100,00%	D1.2.1.1 - Attivazione percorso di digitalizzazione del rilascio dei carnet ATA	Attivazione percorso di digitalizzazione del rilascio dei carnet ATA, secondo le indicazioni progressivamente proposte da Unioncamere D1.2.1.1	N/D	N/D	N/D	100,00 %					
33,33%	<b>401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti</b>										
50,00%	<b>Indicatori</b>										
5,00%	401.50 - Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" 401.50	68,30 %	69,90 %	72,10%	>= 65,00 %	>= 66,00 %	>= 67,00 %			
40,00%	401.11 - Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali	(Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile) / 1 (D2.1.1 + D6.1.2_0 + D6.1.2_1) / 1	1.849 N.	3.458 N.	1.443 N.	>= 1.300 N.	>= 1.600 N.	>= 1.800 N.			
30,00%	401.51 - Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale	(Self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / D2.1_31 / 50	1,11 N.	4,24 N.	2,77 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.			
25,00%	401.53 - Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori D6.2.1	26 N.	27 N.	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.			
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>										
50,00%	<b>401.02.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale delle imprese e accompagnandone lo sviluppo tecnologico</b>										
20,00%	41.D2.1.1 - Partecipanti alle iniziative della CCIAA nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	(Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + N. beneficiari bando PID + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID) / 1 (D2.1_12 + D2.1_20 + D2.1_11) / 1	581 N.	768 N.	465 N.	>= 350 N.					
20,00%	41.D2.1.3 - N. assessment della maturità digitale condotti utilizzando gli strumenti a disposizione dei PID (SELF4.0, ZOOM4.0, Digital SKILL Voyager)	N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID D2.1_11	80 N.	312 N.	210 N.	>= 150 N.					
20,00%	41.D2.1.3 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID D2.1.1_3	13 N.	25 N.	10 N.	>= 5 N.					
20,00%	41.D2.1.4 - Promozione servizi digitali	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1_2	13 N.	17 N.	36 N.	>= 15 N.					
10,00%	41.D2.1.5 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla digitalizzazione e allo sviluppo tecnologico	N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico + N. imprese beneficiarie di voucher per lo sviluppo tecnologico e digitale D6.13_10 + D6.13_20	644 N.	671 N.	404 N.	>= 400 N.					
10,00%	41.D2.1.6 - N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante 4.0, mentor, PID-Orienta)	N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante 4.0, mentor, PID-Orienta) D2_MIS2	N/D	N/D	16 N.	>= 10 N.					
50,00%	<b>401.02.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti</b>										
50,00%	41.D6.1.0 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio	(Numero partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile + imprese agricoli/consulenti con certificazione) / 1 (D6.1.2_10 + D6.1.2_1 + D6.2.2) / 1	624 N.	2.019 N.	609 N.	>= 550 N.					
50,00%	41.D6.1.3 - N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario D6.1.2_3	88 N.	62 N.	79 N.	>= 100 N.					
33,33%	<b>402 - Orientamento al lavoro</b>										
50,00%	<b>Indicatori</b>										
50,00%	402.51 - Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno + Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno D4.1.1 + D4.2.1	2.200 N.	4.477 N.	4.628 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.			
50,00%	402.52 - % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro	N. imprese iscritte al RASL*10 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D4.2_1 / 50	17,67 %	17,78 %	18,19%	>= 17,80 %	>= 18,00 %	>= 18,10 %			
50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>										
100,00%	<b>402.04.2 - Agvolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze</b>										
30,00%	42.D4.1.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno D4.1.1	1.697 N.	2.174 N.	2.330 N.	>= 2.700 N.					
10,00%	42.D4.1.2_0 - Capacità di supportare la creazione di start-up	N. start-up costituite nell'anno / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena S_42/50	4,74 %	5,99 %	5,73%	>= 5,00 %					
10,00%	42.D4.1.2 - N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali	N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali D4.2_21	1 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.					
10,00%	42.D4.1.1 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelisior	Iniziativa di presentazione sul territorio dei risultati di Excelisior D4.3_0	18 N.	16 N.	11 N.	>= 20 N.					
10,00%	42.D4.1.2 - N. azioni di matching tra giovani e imprese	N. azioni di matching tra giovani e imprese anno n D4.3.1_2	0 N.	0 N.	1 N.	>= 2 N.					
10,00%	42.D4.1.1 - N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio	N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio D4.4.1	2 N.	6 N.	7 N.	>= 5 N.					
20,00%	D4.2.1.3 - Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza"	Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza" D4.2.1_3	97 N.	845 N.	970 N.	>= 800 N.					

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2023

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo/ Indicatori OS	Indicatori	Aggiornato	BASE LINE			TARGET			
					2020	2021	2022	2023	2024	2025	
33,33%	2 - Competitività del territorio										
	25,00%	600 - Promozione infrastrutture									
		50,00%	Indicatori								
		100,00%	600.S1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture D6.1.2.4	4 N.	13 N.	27 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	
		50,00%	Obiettivi operativi								
		100,00%	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo delle infrastrutture del territorio								
		100,00%	60.D6.1.1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture del territorio	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture del territorio D6.1.2.40	4 N.	6 N.	4 N.	>= 4 N.			
	25,00%	601 - Marketing territoriale									
		50,00%	Indicatori								
		40,00%	601.S1 - Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenese	(Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Cilegia di Vignola IGP + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenese in collaborazione con Palatipico) / 1 (D3.1.52 + D3.1.53 + D3.1.51) / 1	52 N.	48 N.	60 N.	>= 70 N.	>= 80 N.	>= 80 N.	
		50,00%	601.S2 - Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2	305 N.	321 N.	328 N.	>= 320 N.	>= 320 N.	>= 320 N.	
		10,00%	D3.1.1.0 - Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena D3.1.1.1	894.610 N.	1.255.930 N.	1.421.780 N. * dato al 31/10/2022	>= 1.400.000 N.	>= 1.600.000 N.	>= 1.600.000 N.	
		50,00%	Obiettivi operativi								
		50,00%	601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità								
		25,00%	61.D3.1.2 - N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica	N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica D3.1.1+D3.1	1 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.			
		25,00%	61.D3.1.4 - N. aziende coinvolte nella realizzazione delle iniziative di promozione/qualificazione dell'offerta turistica del territorio	N. aziende coinvolte nella realizzazione delle iniziative di promozione/qualificazione dell'offerta turistica del territorio D3.1_MISE	N/D	N/D	965 N.	>= 800 N.			
		25,00%	61.D3.1.5 - N. iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio	N. iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio D3.2_MISE	N/D	1 N.	4 N.	>= 4 N.			
		25,00%	61D3.1.0 - N. azioni di marketing territoriale	N. azioni di marketing territoriale + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenese in collaborazione con Palatipico D3.1.2.0 + D3.1.51	29 N.	34 N.	79 N.	>= 70 N.			
		50,00%	601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenese, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei								
		90,00%	61.D3.1.01 - Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2	305 N.	321 N.	328 N.	>= 320 N.			
		10,00%	61.D3.1.52 - Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e sapori) o IGP (Cilegia di Vignola)	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Cilegia di Vignola IGP D3.1.52 + D3.1.53	33 N.	20 N.	32 N.	>= 20 N.			
	25,00%	700 - Ambiente									
		50,00%	Indicatori								
		100,00%	700.S1 - Partecipanti, anche in modalità digitale, alle iniziative di sostenibilità ambientale promosse dalla Camera nell'anno	Imprese partecipanti ai seminari organizzati in materia ambientale + N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura + Numero di partecipanti ai corsi di aggiornamento sulla compilazione del MUD + Numero di partecipanti ad iniziative volte alla sostenibilità ambientale D5.1.2.1 + D5.1.2.2 + D5.3.3 + D5.1.2.3	3.098 N.	2.679 N.	2.279 N.	>= 1.800 N.	>= 1.800 N.	>= 1.800 N.	
		50,00%	Obiettivi operativi								
		100,00%	700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare								
		60,00%	70.D5.1.1 - Partecipanti alla Settimana della bioarchitettura	N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura D5.1.2.2	3.000 N.	2.163 N.	1.921 N.	>= 1.600 N.			
		40,00%	70.D5.1.2 - Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio in tema di sostenibilità ambientale	Imprese partecipanti ai seminari organizzati in materia ambientale D5.1.2.1	0 N.	405 N.	258 N.	>= 200 N.			
	25,00%	701 - Tutela della legalità									
		50,00%	Indicatori								
		5,00%	701.S0 - Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (compresse unità locali) S4 / N. ImprAtt_UoU3_Tot	6,45 %	6,51%	6,73%	>= 6,50 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %	
		25,00%	701.S1 - Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato C2.0	280 N.	354 N.	225 N.	>= 250 N.	>= 250 N.	>= 250 N.	
		40,00%	701.S2 - Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni	(Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi) / 1 (CO_C1.1.1 + CO.S + CO.V) / 1	7.814 N.	8.489 N.	6.295 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	
		30,00%	701.S3.C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" GG_Canc_Proc / N_Canc_Proc_Evaso	2,03 gg	1,89 gg	1,69 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	<= 2,50 gg	
		50,00%	Obiettivi operativi								
		33,34%	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità								
		100,00%	71.C1.1.2 - Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI CO_C1.1.1	6.127 N.	5.729 N.	5.585 N.	>= 5.500 N.			
		33,33%	701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica								
		10,00%	71.B1.1.1 - Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data B1.1.1	25-12-2020	10-11-2021	31-08-2022	Entro 31-12-2023			
		20,00%	71.C2.3 - Grado di attuazione del piano dei controlli previsti dalla Convenzione MISE-UICC	Numero controlli effettuati / Numero controlli previsti nel piano dei controlli della Convenzione MISE-UICC C2.3.1.1 / C2.3.1.0	N/D	N/D	N/D	100,00 %			
		10,00%	71.C2.4.2 - Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data C2.4.1	25-12-2020	11-10-2021	25-08-2022	Entro 31-10-2023			
		20,00%	71.C2.5 - Grado di attuazione controlli su distributori richiesti ed in collaborazione con Agenzia del Demanio	Numero controlli su distributori effettuati in collaborazione con Agenzia del Demanio / Numero controlli su distributori richiesti all'Agenzia del Demanio C2.5.1.1 / C2.5.1.0	N/D	N/D	N/D	>= 95,00 %			
		20,00%	71.C2.6 - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese)	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto del RI) Controlli Servizi	634 N.	597 N.	596 N.	>= 500 N.			
		20,00%	71.C2.7 - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate nell'ambito della richiesta di contributi	N. controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate per richiesta di contributi Controlli Voucher	1.053 N.	2.163 N.	57 N.	>= 50 N.			
		33,33%	701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio								
		40,00%	71.C2.7.2 - Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti)	Somma gg. intercorrenti tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione / Richieste di mediazione pervenute nell'anno C2.7.2.2 / C2.7.2.1	4,01 gg	3,57 gg	3,37 gg	<= 5 gg			
		40,00%	71.C2.7.3 - Tempi medi di avvio delle richieste di accesso alla composizione delle crisi da sovraindebitamento	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricezione di ciascuna domanda e la nomina del gestore / Domande di accesso alla composizione della crisi da sovraindebitamento C2.7.3.2 / C2.7.3.1	4,38 gg	5,91 gg	6,77 gg	<= 7 gg			

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2023

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>33,34% 1 - Competitività dell'Ente</b>										
<b>33,34% B01 - Semplificazione procedure a carico delle imprese</b>										
<b>50,00% Indicatori</b>										
		50,00% OC_TBS_04 - Grado di rilascio di strumenti digitali	N_Strumenti_dig N_strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12		16,26 %	15,73 %	13,43 %	≥ 15,00 %	≥ 15,00 %	≥ 15,00 %
		50,00% B01_04 - Grado di adesione al cassetto digitale	N_Imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 C1.1.1 C / N ImprAtt		N/D	N/D	33,96 %	≥ 32,00 %	≥ 34,00 %	≥ 36,00 %
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>100,00% B01_A1_3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica</b>										
		15,00% B1.B1.1 - Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale	Reingegnerizzazione della pagina del servizio del calcolo per il pagamento del diritto annuale B1.1.1.1		N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2023		
		15,00% B1.C1.1.6 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	N_atti trasmessi alla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI, entro 5 giorni antecedenti l'udienza / N_atti richiesti dalla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI C1.1.6_1 / C1.1.6_0		N/D	N/D	N/D	≥ 80,00 %		
		15,00% B1.C1.1.3a - Ampliamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	N_schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N_schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARL nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4		2.240 N.	1.090 N.	123 N.	≥ 100 N.		
		10,00% B1.C2.B.1 - Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari	Attivazione nuovo sistema di rilevazione prezzi, con inserimento informatico diretto dati proposti da parte dei commissari C2.8.1_1		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
		10,00% B1.D1.2.1 - Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine	Attivazione servizio di stampa in azienda su foglio bianco dei certificati d'origine D1.2.1_1		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
		15,00% B1.D4.1.1 - Livello di erogazione del servizio dello sportello Genesi, mediante colloqui a distanza e risposte telematiche	Numero colloqui a distanza e risposte telematiche erogati dallo Sportello Genesi / Numero totale dei contatti gestiti dallo Sportello Genesi D4.1.1 V / D4.1.1 C		21,24 %	89,77 %	91,48 %	≥ 80,00 %		
		20,00% B1.FOND - Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)	Attivare il processo di autorizzazione per fruire dei dati della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
<b>33,33% B02 - Efficienza e qualità dei servizi</b>										
<b>50,00% Indicatori</b>										
		20,00% B02.01 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Somatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B3.2.1_1 / B3.2.1_2		19,92 gg	22,74 gg	24,53 gg	≤ 19 gg	≤ 19 gg	≤ 19 gg
		20,00% B3.2.02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture infocamere se gestite in compensazione) N_B3.2_FatPass_30gg / N_B3.2_FatPass		93,39 %	94,28 %	99,15 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %
		20,00% C1.1.04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_5gg		99,20 %	99,70 %	99,80 %	≥ 96,00 %	≥ 96,00 %	≥ 96,00 %
		20,00% C1.1.07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese T_med_C1.1.1		1,50 gg	1,10 gg	0,90 gg	≤ 3 gg	≤ 3 gg	≤ 3 gg
		20,00% EC27 - Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / (Proventi strutturali** + Proventi strutturali* - Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali  *) Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) (ProvdStrut - OndStrut) / ProvdStrut		20,30 %	19,48 %	N/D	≥ 19,00 %	≥ 20,00 %	≥ 20,00 %
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>20,00% B02.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione</b>										
		10,00% B2.A1.1.2 - Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni...)	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni...) A2.1.2_1		40 N.	41 N.	41 N.	≥ 40 N.		
		10,00% B2.A1.1.3 - Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	N_Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo A2.1.2_2		13 N.	15 N.	14 N.	≥ 10 N.		
		40,00% B2.A1.1.0 - Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro A1.1.1_UR		N/D	N/D	04-03-2022	Entro 31-01-2023		
		40,00% B2.A1.2.0 - Condivisione attività di rendicontazione strategica ed operativa dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	Condivisione attività di rendicontazione strategica ed operativa dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro A1.1.2_UR		N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2023		
<b>20,00% B02.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale</b>										
		50,00% B2.A1.2.1 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1		23-09-2020	02-08-2021	02-09-2022	Entro 15-09-2023		
		25,00% B2.A2.2.1 - Presentazione alla segreteria della proposta di selezione e scarto di competenza della propria AD	Presentazione alla segreteria della proposta di selezione e scarto di competenza della propria AD A2.3.2_1		N/D	N/D	N/D	Entro 15-09-2023		
		25,00% B2.A2.2.0 - Presentazione alla Soprintendenza ai Beni Archivistici della proposta di selezione e scarto della Camera di commercio	Invio alla Soprintendenza ai Beni Archivistici della proposta di selezione e scarto della Camera di commercio A2.3.2_0		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
<b>20,00% B02.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo</b>										
		20,00% B2.A1.3.2 - N. pubblicazioni sulla intranet camerale dei provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti	N_pubblicazioni sulla intranet camerale dei provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti CUG.2		N/D	N/D	N/D	≥ 10 N.		
		10,00% B2.A1.1 - Garantire una specifica formazione per i dipendenti coinvolti in forme di lavoro agile	N_Corsi specifici di formazione partecipati dal personale coinvolto nel Lavoro Agile / N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro CUG.3 / LavorAgile		N/D	N/D	N/D	≥ 90,00 %		
		20,00% B2.A1.1 - Pubblicare documento di sintesi circa i permessi fruibili relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà	Pubblicare documento di sintesi circa i permessi fruibili relativi alla genitorialità e all'assistenza di familiari in stato di difficoltà B1.1.2.1		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
		10,00% B2.A1.2 - Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro	Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro A1.2.2_F		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
		20,00% B2.A1.3 - Aggiornamento del documento di valutazione da stress da lavoro correlato	Aggiornamento del documento di valutazione da stress da lavoro correlato A1.2.2		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2023		
		20,00% B2.B1.1.2 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N_fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2		N/D	8 N.	8 N.	≥ 10 N.		
<b>20,00% B02.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi</b>										
		50,00% B2.B3.1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Somatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B2.2.1_1 / B2.2.1_2		19,92 gg	22,74 gg	24,53 gg	≤ 19 gg		
		50,00% B2.B3.2 / B3.2.03 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture infocamere se gestite in compensazione) N_B3.2_FatPass_30gg / N_B3.2_FatPass		93,39 %	94,28 %	99,15 %	≥ 95,00 %		
<b>20,00% B02.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese</b>										
		50,00% B2.C1.1.04 C1.1.04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_5gg		99,20 %	99,70 %	99,80 %	≥ 96,00 %		
		50,00% B2.C1.1.07 C1.1.07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese T_med_C1.1.1		1,50 gg	1,10 gg	0,90 gg	≤ 3 gg		

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2023

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo/ Indicatori OS	Indicatori	Aggettivo	BASE LINE			TARGET		
					2020	2021	2022	2023	2024	2025
33,33%	<b>803 - Trasparenza e anticorruzione</b>									
<b>50,00% Indicatori</b>										
30,00%		803.51 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTFCPT A1.2.1_2 / A1.2.1_3		100,00 %	100,00 %	100,00 %	≥ 98,00 %	≥ 98,00 %	≥ 98,00 %
30,00%		803.52 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1		23-09-2020	02-08-2021	02-09-2022	Entro 15-09-2023	Entro 13-09-2024	Entro 12-09-2025
40,00%		803.53 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTFC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTFC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTFC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		100,00 %	100,00 %	100,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>100,00% 803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione</b>										
30,00%		83.A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTFCPT A1.2.1_2 / A1.2.1_3		100,00 %	100,00 %	100,00 %	≥ 98,00 %		
10,00%		83.A1.2.3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno A1.2.1.11 / A1.2.1.12		95,65 %	91,67 %	90,48 %	≥ 90,00 %		
10,00%		83.A1.2.4 - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerale direttamente coinvolti e dei nuovi assunti	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F		N/D	N/D	5 N.	≥ 10 N.		
30,00%		83.A1.2.5 - Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'ONV, entro 3 mesi dalla data di approvazione del decreto di modifica	Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'ONV A1.2.1.4		N/D	N/D	N/D	100,00 %		
20,00%		83.C2.1.5 - Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	Comunicazione inviata alla CCIAA di Bologna entro 5 gg dalla nomina dell'esperto incaricato / N. comunicazioni inviate alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato C2.7.5.1_1 / C2.7.5.1		N/D	N/D	N/D	≥ 90,00 %		

## **Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione**

---

## Scheda rischio AREA A

### A) Acquisizione e progressione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

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

A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Basso



3,6

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e la previsione di controllo sulle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Applicazione della misura	si/no	2023	Dirigente responsabile

Grado di rischio

Valore del rischio

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

A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Basso



2,4

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	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	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	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	Segretario generale

Grado di rischio

Valore del rischio

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

A3. Assegnazione progressioni orizzontali

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Basso



2,4

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	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	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	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	Segretario Generale

Grado di rischio Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			Rischio di processo	<b>Basso</b>		2,8
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Trattasi di processomolto vincolato e con elevato controllo da parte dei Dirigenti									

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Applicazione della misura	si/no	2023	P.O. competente

Grado di rischio Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	A5. Conferimento incarichi di collaborazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			Rischio di processo	<b>Medio</b>		4,3
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo comporta elevati effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si è provveduto ad impostare ed organizzare la documentazione necessaria ai fini della pubblicazione degli incarichi in Amministrazione Trasparente, ritenendo tale misura idonea a prevenire eventuali rischi.									

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti dall'allegato 3	si/no	2023	P.O. competente

B) Contratti pubblici

Grado di rischio

Valore del rischio

B1. Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche

**RESPONSABILE di processo**

[...]

Rischio di processo

**Basso**



3,2

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della misura di informatizzazione del processo

Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
l) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MGO3 - Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti	O	A. misure di controllo	Verifica dei requisiti dei fornitori (fuori Mepa) cui sono affidati incarichi superiori a 5 mila euro	si/no	2023	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

B2. Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune

**RESPONSABILE di processo**

[...]

Rischio di processo

**Basso**



3,2

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	---	--	---	--	------------	---	---	---

b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento dell'apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente nei termini previsti dall'allegato 3	si/no	2023	P.O. competente
----------------------------	--	-------------------	---	--------------------------	---	-------	------	-----------------

Grado di rischio Valore del rischio

B3. Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]				Rischio di processo	<b>Basso</b>	●	2,9
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni, dell'importo esiguo delle procedure e della previsione di controlli sulle fasi del processo			

Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino 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	A. misure di controllo	applicazione della misura	si/no	2023	Dirigente competente

Grado di rischio Valore del rischio

B4. Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]				Rischio di processo	<b>Basso</b>	●	2,9
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e delle misure di controllo adottate			

Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	---	--	--	--	------------	---	---	---

I) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o ideonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	P.O. competente
-------------------------	--	---	---	------------------------	--	-------	------	-----------------

							Grado di rischio	Valore del rischio
--	--	--	--	--	--	--	------------------	--------------------

B5. Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]				Rischio di processo	<b>Basso</b>	3,7
---	---------------------------------	-------	--	--	--	---------------------	--------------	-----

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e delle misure di controllo adottate

Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
I) carenza di controlli	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO12 - patti di integrità	O	A. misure di controllo	utilizzo patti di integrità per l'affidamento delle commesse	si/no	2023	P.O. competente

## 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

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C1. Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>		4,3
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo ha un importante impatto esterno ma è altamente vincolato e prevede un elevato sistema di controlli									

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	O	A. misure di controllo	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte al RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	2023	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C2. Procedure abilitative	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		3,6
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo rivolto a soggetti esterni prevede una organizzazione delle attività volta a prevenire la discrezionalità degli addetti									

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RC.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	O	H. misure di disciplina del conflitto di interessi	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	applicazione della misura	2023	Componenti commissione

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C3. Servizi informativi del Registro protesti	<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		3,7
-----------------------------------	---	---------------------------------	-------	--	--	----------------------------	--------------	---	-----

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
Il processo ha importanti effetti, anche economici, sui soggetti esterni, ma la gestione organizzativa del processo consente di ridurre i rischi di eventi corruttivi

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	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	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	P.O. competente

							Grado di rischio	Valore del rischio
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C4. Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale		<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			Rischio di processo	<b>Medio</b> ● 4,2
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo ha importanti effetti, anche economici, sui soggetti esterni: l'adozione della misura di rotazione si ritiene idonea a ridurre i rischi di eventi corruttivi	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	P.O. competente

							Grado di rischio	Valore del rischio
<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	C5. Servizi certificativi per l'export		<b>RESPONSABILE di processo</b>	[...]			Rischio di processo	<b>Basso</b> ● 3,7
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Trattasi di un processo fondamentale considerando che la provincia di Modena è particolarmente vocata all'export; la presenza di più addetti e l'informatizzazione del servizio si ritiene rappresentino valide misure organizzative per la prevenzione del manifestarsi di eventi corruttivi	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	e) scarsa responsabilizzazione interna	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	P.O. competente

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

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

D1. Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Medio



5,4

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

La valutazione tiene conto della complessità del processo, dalla stesura dei bandi fino all'erogazione dei contributi, e dell'incremento delle risorse e delle iniziative a sostegno delle imprese sia per effetto di interventi straordinari della Camera che nell'ambito dei progetti +20%; verificati i possibili rischi nello svolgimento delle attività vengono individuate più misure da realizzare per contrastare gli eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare dal menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	Applicazione della misura	2023	P.O. competente
RD.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	Applicazione della rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali anche ad ufficio diverso dall'Ufficio Promozione	Applicazione della misura	2023	Dirigente competente

Grado di rischio

Valore del rischio

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

D2. Iniziative di orientamento

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Basso



3,4

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:** Trattasi di un processo in fase di crescita tra le funzioni svolte dall'ente camerale che occorrerà monitorare nelle successive annualità; si ritiene che i controlli a campione nonché la gestione organizzativa dell'area assegnataria di tale processo rappresentino idonee misure di prevenzione

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	0	A. misure di controllo	Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'ente ai fini della concessione di contributi	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	2023	P.O. competente

# Scheda rischio AREA E

## E) Area sorveglianza e controlli

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	E1. Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	<b>RESPONSABILE</b> di processo	[...]	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		3,5
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Trattasi di processo altamente vincolato; la presenza di piu' addetti e il sistema dei controlli rappresentando validi sturmenti di prevenzione del rischio							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	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	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2023	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	E2. Vigilanza sicurezza prodotti e settori	<b>RESPONSABILE</b> di processo	[...]	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>		6,3
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In presenza di un solo ispettore preposto a tale processo viene rilevato un rischio medio per il quale viene fatto ricorso all'applicazione delle norme di comportamento previste dal codice di comportamento recentemente adottato.							

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	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	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Applicazione del Codice di comportamento	si/no	2023	P.O. competente/Ispettore

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	E3. Attività di verifica e vigilanza metrologica	<b>RESPONSABILE</b> di processo	[...]	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>		5,0
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In presenza di un solo ispettore preposto a tale processo viene rilevato un rischio medio per il quale viene fatto ricorso all'applicazione delle norme di comportamento previste dal codice di comportamento recentemente adottato.							

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Fattori abilitanti</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>OBIETTIVO</b> (selezionare dal menù a tendina)	<b>MISURE SPECIFICHE</b> (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Misura obbligatoria / ulteriore</b> (o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	<b>Tipologia di misura</b> (selezionare da menù a tendina)	<b>INDICATORE</b>	<b>Target</b> (Valore desiderato dell'indicatore)	<b>TEMPI:</b> termine per l'attuazione delle Misure	<b>RESPONSABILE della misura</b> (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	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	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Applicazione del Codice di comportamento	si/no	2023	P.O. competente/ispettore



RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	SI/NO	2023	P.O.competente
---	--	--	-------------------	---	--------------------------	--	-------	------	----------------

Scheda rischio AREA G

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	G1. Gestione cassa economale (o minute spese)	<b>RESPONSABILE</b> di processo	[...]	<b>Rischio di processo</b>	Basso	3,5
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> In considerazione della dimensione ridotta dell'ente camerale, si ritiene che la misura di rotazione nonché la presenza dei controlli nello svolgimento delle attività previste dal processo rappresentino adeguate misure di prevenzione					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	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	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2022	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b> (es. da Liv.2)	G2. Gestione contratti di locazione	<b>RESPONSABILE</b> di processo	[...]	<b>Rischio di processo</b>	Medio	6,5
	<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> Il processo comporta effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si ritiene che l'aggiornamento dell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente possa rappresentare misura idonea a prevenire eventuali rischi.					

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "contratti di locazione" nei termini previsti dall'allegato 5 al piano	si/no	2022	P.O. competente

Scheda rischio AREA H

H) Affari legali e contenzioso

Grado di rischio

Valore del rischio

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

1. Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti.

**RESPONSABILE**  
**di processo**

[...]

Rischio di  
processo

Basso



2,7

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**

la presenza di un elevato livello di collaborazione tra l'addetto all'evasione delle richieste e il Dirigente competente, la presenza di un apposito regolamento, la previsione di misure di trasparenza si ritiene rappresentino misure idonee a prevenire eventuali rischi

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività) (selezionare dal menù a tendina)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse) (selezionare dal menù a tendina)	Misura obbligatoria / ulteriore ( o/u ) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione in Amministrazione trasparente nei termini previsti dall'allegato 3	si/no	2022	Dirigente competente

## **Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza**

---

**Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza**

	<b>Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Responsabile (nominativo)</b>	<b>Aggiornamento</b>	<b>AO</b>
	<b>Disposizioni generali</b>				
1	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	RPCT	Bellei	Annuale (entro il termine previsto da Anac)	AO1
2	Atti generali	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
3	Oneri informativi per cittadini e imprese	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Organizzazione</b>				
4	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo	Segreteria Direzionale	Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
5	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
6	Articolazione degli uffici	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
7	Telefono e posta elettronica	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Consulenti e Collaboratori</b>				
8	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Dirigenti, Ufficio Personale, Giustizia alternativa	Mazzini – Marra - Marzocchini	Tempestivo	AO3 AO6
	<b>Personale</b>				
9	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	RPCT, Dirigenti	Bellei - Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
10	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
11	Dirigenti cessati	Ufficio Personale	Marra	entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	AO3
12	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
13	Posizioni organizzative	Posizioni Organizzative, Ufficio Personale	Marzocchini - Passaro - Sacchi - Marra	Tempestivo	AO3
14	Dotazione organica	Ufficio Personale	Marra	Annuale (entro il 31/10)	AO3
15	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Personale	Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
16	Tassi di assenza	Ufficio Personale	Marra	Trimestrale	AO3
17	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
18	Contrattazione collettiva	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Tempestivo	AO3
19	Contrattazione integrativa	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
20	OIV	Struttura tecnica di supporto a OIV	Tricase	Tempestivo	Cdg
21	<b>Bandi di concorso</b>	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
	<b>Performance</b>				
22	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg

23	Piano delle Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
24	Relazione sulla Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
25	Ammontare complessivo dei premi	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
26	Dati relativi ai premi	Ufficio Personale	Tricase	Tempestivo	Cdg
	<b>Enti controllati</b>				
27	Enti pubblici vigilati	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
28	Società partecipate	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
29	Enti di diritto privato controllati	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
30	Rappresentazione grafica	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
	<b>Attività e procedimenti</b>				
31	Tipologie di procedimento	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
32	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Dirigenti	Bellei - Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Provvedimenti</b>				
33	Provvedimenti organi indirizzo politico	Segreteria Direzionale	Mazzini	semestrale	AO1
34	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Segreteria Direzionale	Mazzini	semestrale	AO1
	<b>Bandi di gara e contratti</b>				
35	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Provveditorato	Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
36	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
	<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>				
37	Criteri e modalità	Segreteria Direzionale, Promozione Interna	Mazzini - Sacchi	Tempestivo	AO4
38	Atti di concessione	Segreteria Direzionale, Promozione Interna	Mazzini - Sacchi	Diverso in base al tipo di informazione	AO4
	<b>Bilanci</b>				
39	Bilancio preventivo e consuntivo	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
40	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
	<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>				
41	Patrimonio immobiliare	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
42	Canoni di locazione o affitto	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
	<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>				
43	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Struttura tecnica di supporto a OIV	Tricase	Diverso in base al tipo di informazione	Cdg
44	Organismi di revisione amministrativa e contabile	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1

45	Corte dei conti	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Servizi erogati</b>				
46	Carta dei servizi e standard di qualità	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
47	Class action	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
48	Costi contabilizzati	Controllo di Gestione	Tricase	Annuale (entro il 31/10)	Cdg
49	Servizi in rete	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>				
50	Dati sui pagamenti	Ragioneria	Marra	Trimestrale	AO3
51	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Controllo di Gestione	Tricase	Diverso in base al tipo di informazione	Cdg
52	IBAN e pagamenti informatici	Ragioneria	Marra	Tempestivo	AO3
	<b>Opere pubbliche</b>				
53	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
54	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
55	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
56	<b>Pianificazione e governo del territorio</b>	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
57	<b>Informazioni ambientali</b>	Tutela del mercato	Marzocchini	Tempestivo	AO6
58	<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>	Responsabile Trasparenza	Bellei	Tempestivo	AO1
	<b>Altri contenuti</b>				
59	Prevenzione della Corruzione	RPCT	Bellei	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
60	Accesso Civico	RPCT	Bellei	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
61	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Dirigenti	Bellei - Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
62	Dati ulteriori	Dirigenti	Bellei - Mazzini		AO1

**LEGENDA:**

Tempestivo: entro 1 mese dalla disponibilità del dato

Trimestrale: entro il mese successivo al trimestre

Semestrale: entro il mese successivo al semestre

Diverso in base al tipo di informazione: per ciascun obbligo si seguirà il termine previsto dall'Allegato alla Delibera Anac 1310/2016 così come precisato nella legenda

## **Allegato 4. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile**

---



CAMERA DI COMMERCIO  
MODENA

## **Il Lavoro Agile nella Camera di commercio di Modena**

## Premessa

Il Lavoro Agile, introdotto in Italia dall'art. 18 comma 1 della Legge 22 maggio 2017 n. 81, rappresenta una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e da un'organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro.

Scopo dell'utilizzo di questa modalità lavorativa è favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, al contempo, la crescita della produttività.

Una strategia che, per risultare tale, deve naturalmente avere un respiro ampio, che va dalle logiche dell'approccio seguito, alle finalità che si intende raggiungere con il ricorso a tale misura, al metodo intrapreso per dare corpo alla misura stessa; metodo che ha già prodotto alcuni risultati, che saranno quindi esplicitati come basi sulle quali sviluppare i passi successivi, come si vedrà nel prosieguo, i quali andranno a loro volta declinati in questa sede.

Nel corso del 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19, con il Decreto Legge 17 marzo 2020 n. 18, il Lavoro Agile nella Pubblica Amministrazione ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, per garantire il più possibile il distanziamento sociale.

Per tale ragione non sono state applicate in questo periodo le norme e regole previste dalla Legge n. 81/2017 e dalla successiva direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n° 3 del 1.6.2017, né è stata fatta alcuna valutazione preventiva relativa alla efficacia di tale modalità lavorativa.

In attuazione delle prescrizioni normative per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica, a decorrere dal mese di marzo 2020, con determinazione del Segretario Generale n. 112/2020, è stato dato avvio alla modalità di lavoro a distanza all'interno della Camera di commercio di Modena, allo scopo di ridurre al minimo gli spostamenti fisici, senza pregiudicare la continuità delle attività lavorative.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa "da remoto" (c.d. home working) piuttosto che di vero e proprio lavoro agile, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite.

Il personale dipendente, in base alla tipologia di attività svolta ed in base alla necessità di maggior distanziamento sociale, ha alternato periodi in cui non era prevista alcuna presenza presso la sede camerale a periodi di maggior presenza in sede, utilizzando software e licenze per l'uso di proprietà dell'ente attraverso il collegamento virtuale, ma con connessione internet (fissa, mobile, wi-fi) e dispositivi di proprietà personali.

Dopo 18 mesi, così come disposto dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, firmato il 23 settembre 2021 su proposta del Ministro della Pubblica Amministrazione, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza.

Tale decisione si è resa possibile dall'estensione dell'obbligo di possedere ed esibire la certificazione verde Covid-19 (c.d. GreenPass) a tutti i dipendenti pubblici per accedere ai luoghi di lavoro, stabilito dal D.L. 127/2021, che ha così incrementato l'efficacia delle misure di contrasto al fenomeno epidemiologico adottate. L'obiettivo della norma è stato quello di rendere le Amministrazioni pubbliche in grado di operare al massimo della loro efficienza, soprattutto in vista dell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

È stata così di fatto superata la modalità emergenziale di utilizzo del Lavoro Agile, con eccezione per i c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

Il venir meno della disciplina semplificata, dettata dall'emergenza, non ha determinato automaticamente l'ingresso nella fase "a regime" del lavoro a distanza, dal momento che tale regime necessita non solo della definizione del modello di tale lavoro da inserire nel Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO),

previsto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, il cui termine di adozione era inizialmente previsto per gennaio 2022 e successivamente slittato al 30 aprile e poi al 30 giugno 2022, ma anche del perfezionamento della normativa contenuta nei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro che dovrà stabilire alcuni istituti essenziali per il governo della prestazione lavorativa fuori ufficio, che ad oggi non è stata ancora approntata.

Di fatto a gennaio 2022 la recrudescenza della diffusione della nuova variante del virus Sars-Cov-2 ha chiamato in causa la responsabilità del datore di lavoro nell'individuare ed adottare tutte le misure possibili per evitare la sua diffusione negli ambienti di lavoro, inclusa la limitazione delle presenze e della circolazione del personale in tali ambienti. Il datore di lavoro, pertanto, nella sua autonomia, ha avuto la facoltà di riconsiderare l'entità delle presenze sul posto di lavoro rispetto a quanto fatto in esecuzione del D.M. 8 ottobre 2021, emanato peraltro in un contesto sanitario significativamente differente, ferma restando la prevalenza del lavoro in presenza.

Pertanto con determinazione del Segretario Generale n. 4/2022 è stato consentito, a far data dal 1/1/2022 e fino al 30/06/2022, il ricorso al lavoro agile laddove si fosse reso necessario/opportuno in relazione all'emergenza sanitaria, escludendo le fattispecie "coperte" da certificazione medica ovvero regolate da specifiche disposizioni normative. In tale circostanza è stata rimessa ogni valutazione al dirigente competente, disciplinando il rapporto di lavoro in forza di un accordo individuale che reca gli obblighi a carico delle parti.

Tale modalità di lavoro, ancorché regolata da accordo individuale, è comunque rimasta legata all'emergenza, con riserva pertanto di intervenire ulteriormente in ordine alle modalità attuative del lavoro a distanza "a regime", anche in attesa del perfezionamento della normativa contrattuale nazionale sulla materia.

## **Livello di attuazione**

Il *Lavoro Agile*, pur non essendo modalità lavorativa ordinaria, mantiene il suo spazio all'interno delle organizzazioni e per essere adottata richiede un approccio organizzativo differente, con la necessità di ripensare e riprogrammare le attività in modalità agile, declinando poi la graduazione operativa nel Piano Integrato, che a regime dovrebbe essere aggiornato annualmente entro il 31 gennaio.

Per conciliare il modello di Lavoro agile definito dalla Legge n. 81/2017 alle indicazioni contenute nello schema di Linee Guida predisposte dal Ministro della Funzione Pubblica in materia di lavoro agile, la Camera di commercio di Modena si accinge a dare avvio ad una nuova organizzazione del lavoro basata sull'esperienza fatta in questi mesi di *home working*, valutando rischi ed opportunità ed analizzando, nel contempo, quanto ha influito sull'andamento delle attività e dei risultati dell'ente.

In tutto questo, pertanto, ci si discosta ampiamente da quanto stabilito nel contesto emergenziale e in quello successivo a ottobre 2021, in quanto le decisioni hanno riguardato essenzialmente le rotazioni del personale nello svolgimento di attività lavorativa non in presenza, per il rispetto delle percentuali stabilite dalla norma.

## Il Metodo

A partire dal mese di marzo 2021 la Camera di commercio di Modena ha partecipato al progetto sperimentale IONOI realizzato da Unioncamere Nazionale in collaborazione con alcune Camere di Commercio che si sono offerte di sperimentare la metodologia proposta, per la definizione futura dell'organizzazione del lavoro che include anche la possibilità che parte dei dipendenti svolgano smart-working.

Obiettivo del progetto è stato l'introduzione di linee guida uniformi per tutte le Camere per la definizione di una metodologia volta ad agevolare un approccio concreto che ogni singolo ente potrà applicare alla propria realtà organizzativa, in discontinuità con il lavoro da remoto finora svolto in conseguenza dell'emergenza sanitaria.

Il punto di partenza è stata la fotografia dell'esperienza di *home working* fatta per mera necessità di distanziamento sociale, attraverso la raccolta di informazioni per conoscere il punto di vista di un gruppo di dipendenti appartenenti alle diverse Aree organizzative, con l'ausilio di una griglia di domande di self assessment proposta da Unioncamere. In base alle risposte ottenute è stata così costruita una mappatura delle opportunità da cogliere e rischi da evitare per impostare future soluzioni di lavoro.

Successivamente tenendo conto di quanto emerso e segnalato dalle persone coinvolte nell'assessment, facendo riferimento alla Mappa ministeriale dei processi di lavoro delle Camere di commercio, si è proceduto con la ricognizione dettagliata di tutti i processi di lavoro svolti all'interno dell'ente, delle attività e delle azioni sottostanti ed è stata individuata una graduazione di quanto tali attività si possano potenzialmente prestare al lavoro agile.

Il **criterio prevalente** adottato nelle scelte è stato quello di non ledere l'efficacia dei processi organizzativi: se remotizzare un'attività comporta un impatto negativo, la scelta è stata quella di prevedere lo svolgimento di tale attività esclusivamente in presenza. La valutazione della possibilità di remotizzare una attività si è basata sul rispetto di alcune **condizioni generali** che devono assicurare da un lato adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, ovvero, in sintesi, la competitività dell'ente.

In assenza del rispetto delle suddette condizioni la possibilità di applicare il lavoro agile è stata esclusa.

Di seguito vengono illustrate le condizioni individuate da Unioncamere nel processo di costruzione della metodologia e fatte proprie anche dalla CCIAA di Modena.

**Rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza esterna (cittadini / imprese)**. Il rapporto con gli utenti non deve essere inficiato. Ad esempio non deve essere ostacolata l'autenticazione dell'identità dell'utente né il trasferimento di documenti/informazioni utili all'espletamento delle pratiche e/o erogazione dei servizi.

**Programmabilità delle attività**. In assenza di attività pianificabili e/o programmabili, anche nel breve termine, l'applicazione del lavoro agile può comportare ostacoli organizzativi soprattutto nella gestione di task una tantum in cui la prossimità fisica rappresenta un valore aggiunto.

**Livello di collegialità delle attività**. La modalità di esecuzione dei task non deve prevedere la necessità di collaborare con una elevata frequenza con i colleghi e la presenza fisica non deve rappresentare un fattore rilevante di efficienza. Il lavoro agile non deve comportare ritardi rispetto alla condivisione di informazioni tra colleghi ovvero complicare la comunicazione.

**Eterogeneità e interdipendenza delle attività**. Il proprio task non deve essere strutturalmente e strettamente legato ai risultati prodotti da attività svolte da altri colleghi / team né prevedere compiti tra loro molto eterogenei (ad esempio mix tra front-office e back-office).

L'assessment preliminare, che è stato condotto anche dalla CCIAA di Modena, ha contemplato l'applicazione delle 4 condizioni per individuare – all'interno dei sottoprocessi - le attività da svolgere in sede e quelle che potenzialmente possono essere svolte a distanza; la metodologia proposta prevede l'individuazione di una **scala a 5 punti** con la seguente chiave di lettura:

<b>0</b>	<b>Attività sul territorio</b>	Sono attività che vengono svolte sul territorio rispetto alle quali non ha senso effettuare una valutazione sulla remotizzabilità
<b>1</b>	<b>Attività interamente in presenza</b>	Sono attività che rispondono negativamente alle 4 condizioni di remotizzabilità e quindi non può essere garantito il mantenimento dell'efficacia
<b>2</b>	<b>Attività che deve essere prevalentemente in presenza</b>	Sono attività per cui poche condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è basso
<b>3</b>	<b>Attività che può essere al 50% gestita in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui solo alcune condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è medio
<b>4</b>	<b>Attività che può essere gestita prevalentemente in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui molte, ma non tutte, condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, quindi il livello di realizzabilità fuori sede è alto ma non immediato
<b>5</b>	<b>Attività che può essere gestita interamente in Lavoro Agile</b>	Sono attività che rispondono positivamente a tutte 4 le condizioni di remotizzabilità e che quindi possono essere svolte in Lavoro Agile nel rispetto dell'efficacia dell'attività

Nell'effettuare questa valutazione, si è tenuto conto che non tutti i sottoprocessi si prestano a essere gestiti anche in modalità a distanza, in termini assoluti o perché le sospensioni cicliche della presenza fisica sul luogo di lavoro (proprie di tale modalità) comunque incidono sulla "tenuta" del livello di servizio che si ha potendo contare sulla continuità di tale presenza.

Di seguito si riportano le valutazioni fatte in via preliminare da Unioncamere, i risultati della riflessione condotta dalla CCIAA di Modena e la sintesi prodotta da Unioncamere in base al riscontro ricevuto dalle Camere che hanno partecipato al progetto. Sono stati segnalati nell'ultima colonna anche eventuali disallineamenti registrati tra le risposte nei diversi enti.

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1	Relazione Previsionale e Programmatica	5	5	Sì
	A1.1.1.2	Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA	3	3	Sì
	A1.1.1.3	Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)	3	3	Sì
	A1.1.1.4	Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi	3	2	Sì
	A1.1.1.5	Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	5	3	Sì
	A1.1.1.6	Piano occupazionale triennale/annuale	4	4	Sì
	A1.1.1.7	Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)	4	4	Sì
A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1	Rilevazioni ed elaborazioni periodiche	4	3	Sì
	A1.1.2.2	Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi	4	3	Sì
	A1.1.2.3	Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc	5	5	Sì
	A1.1.2.4	Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi	4	4	Sì
	A1.1.2.5	Realizzazione indagini di customer satisfaction	5	5	Sì
	A1.1.2.6	Supporto Collegio dei revisori	1	2	disallineamento
A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.1	Elaborazione dati e documenti	4	3	Sì
	A1.1.3.2	Relazione sui risultati	4	4	Sì
	A1.1.3.3	Relazione sulla performance	4	4	Sì
	A1.1.3.4	Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere			disallineamento
	A1.1.3.5	Relazione sugli esuberanti	5	3	Sì
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	4	4	Sì
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	5	Sì
	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	5	Sì
	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	5	5	Sì
	A1.2.1.4	Codice di comportamento	5	5	Sì
A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	A1.2.2.1	Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	3	2	Sì
A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.1	Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	5	5	Sì
	A1.3.1.2	Stesura ed aggiornamento regolamenti	5	5	Sì
	A1.3.1.3	Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	5	5	disallineamento

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	4	Sì
	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	5	3	Sì
	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	4	Sì
	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	5	4	Sì
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	5	5	Sì
A1.3.4 Processi di riorganizzazione	A1.3.4.1	Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi	5	4	disallineamento
A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.1	Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/delibere gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali	3	3	Sì
	A2.1.1.2	Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende	3	1	Sì
	A2.1.1.3	Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale	3	3	Sì
A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.1	Gestione delle partecipazioni attive	5	5	Sì
	A2.1.2.2	Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio	3	3	Sì
	A2.1.2.3	Onorificenze e Premi	1	3	disallineamento
	A2.1.2.4	Eventi storici e speciali e Patrocini	1	3	disallineamento
A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1	Assistenza legale ai vertici camerali	5	3	disallineamento
	A2.1.3.2	Assistenza legale ai settori dell'ente	3	3	disallineamento
	A2.1.3.3	Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA	3	3	Sì
	A2.1.3.4	Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	3	3	Sì
	A2.1.3.5	Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del D.annuale	3	3	Sì
A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	A2.2.1.1	Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei	5	5	Sì
A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	A2.2.2.1	Promozione e commercializzazione dei servizi camerali	3	3	Sì
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	5	5	disallineamento
A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1	Affrancamento e spedizione documenti	1	1	No
	A2.3.2.2	Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio	1	1	No
	A2.3.2.3	Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc	5	5	Sì

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCAIA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	5	5	Sì
	A2.4.1.2	Rilevazioni statistiche per altri committenti	5	5	Sì
	A2.4.1.3	Gestione Banche dati statistico-economiche	5	5	Sì
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1	Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	5	5	Sì
	A3.1.1.2	Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	3	3	disallineamento
	A3.1.1.3	Predisposizione/ aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	5	4	disallineamento
	A3.1.1.4	Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)	5	5	Sì
	A3.1.1.5	Produzioni multimediali	5	5	Sì
	A3.1.1.6	Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa	3	3	Sì
	A3.1.1.7	Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure) , utilizzo logo e immagine coordinata	5	5	Sì
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1	Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerale	4	4	Sì
A3.1.3 Comunicazione interna	A3.1.3.1	Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)	3	3	Sì
B1.1.1 Acquisizione del personale	B1.1.1.1	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	3	3	Sì
	B1.1.1.2	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità	5	5	Sì
	B1.1.1.3	Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	3	3	Sì
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.1	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.	3	3	Sì
	B1.1.2.2	Procedimenti disciplinari	3	3	Sì
	B1.1.2.3	Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non )	5	4	Sì
	B1.1.2.4	Gestione dei rapporti tra la CCAIA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali	1	1	disallineamento
B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.1	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)	4	4	Sì
	B1.1.3.2	Gestione malattie e relativi controlli	3	4	Sì
	B1.1.3.3	Gestione buoni mensa	3	4	Sì
	B1.1.3.4	Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)	3	1	Sì
	B1.1.3.5	Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	5	2	Sì
	B1.1.3.6	Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)	3	4	Sì
	B1.1.3.7	Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)	3	4	Sì
	B1.1.3.8	Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, etc.)	3	4	Sì

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	<b>B2.1.1.1</b>	Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.2</b>	Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.3</b>	Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.4</b>	Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	3	3	Sì
	<b>B2.1.1.5</b>	Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	3	3	Sì
	<b>B2.1.1.6</b>	Magazzino	1	1	No
	<b>B2.1.1.7</b>	Acquisti con cassa economale (o minute spese)	1	1	No
B2.2.1 Patrimonio	<b>B2.2.1.1</b>	Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili	3	3	Sì
	<b>B2.2.1.2</b>	Gestione contratti di locazione	5	5	disallineamento
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	<b>B2.2.2.1</b>	Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia	1	1	disallineamento
	<b>B2.2.2.2</b>	Assistenza hw/sw: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale	2	4	disallineamento
	<b>B2.2.2.3</b>	Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	1	1	No
	<b>B2.2.2.4</b>	Centralino/reception	2	3	disallineamento
	<b>B2.2.2.5</b>	Gestione automezzi	1	1	No
	<b>B2.2.2.6</b>	Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)	1	1	No
	<b>B2.2.2.7</b>	Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali	1	2	disallineamento
B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	<b>B3.1.1.1</b>	Pagamento annuale, solleciti	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.2</b>	Predisposizione notifica atti e relativa gestione	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.3</b>	Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.4</b>	Rapporti con l'Utenza	3	4	Sì
	<b>B3.1.1.5</b>	Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo	3	3	disallineamento
	<b>B3.1.1.6</b>	Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria	3	4	Sì
B3.2.1 Contabilità	<b>B3.2.1.1</b>	Predisposizione Bilancio consuntivo	4	3	Sì
	<b>B3.2.1.2</b>	Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari	4	4	Sì
	<b>B3.2.1.3</b>	Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc	5	5	Sì
	<b>B3.2.1.4</b>	Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati	5	5	Sì
	<b>B3.2.1.5</b>	Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)	1	1	disallineamento
	<b>B3.2.1.6</b>	Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi	3	3	Sì
	<b>B3.2.1.7</b>	Gestione fiscale tributaria	5	5	Sì

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
B3.2.2 Finanza	B3.2.2.1	Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/riciesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc	5	5	Sì
	B3.2.2.2	Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc	5		Sì
	B3.2.2.3	Operazioni di Cassa ex art. 42	1	1	No
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	5	5	Sì
	C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	5	5	Sì
	C1.1.1.3	Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	5	5	Sì
	C1.1.1.4	Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	5	5	Sì
C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.1	Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	5	5	Sì
	C1.1.2.2	Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)	2	5	disallineamento
C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	C1.1.3.1	Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate	2	3	disallineamento
C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.1	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti	2	2	Poco
	C1.1.4.2	Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme	2	2	Poco
C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	C1.1.5.1	Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni	2	3	disallineamento
C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1	Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA	2	2	disallineamento
	C1.1.6.2	Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti	5	5	Sì
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	5	5	Sì
C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	C1.1.7b.1	Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	5	5	Sì
C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1	Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti	5	5	Sì

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	<b>C1.2.2.1</b>	Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP	3	4	Sì
C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	<b>C1.2.3.1</b>	Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa	5	5	Sì
C2.1.1 Sportelli legalità	<b>C2.1.1.1</b>	Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità	3	3	disallineamento
C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	<b>C2.1.2.1</b>	Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc	3	3	disallineamento
C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	<b>C2.1.3.1</b>	Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticontraffazione)	3	4	Sì
C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	<b>C2.1.4.1</b>	Iniziative istituzionali ed attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità	3	4	Sì
C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	<b>C2.2.1.1</b>	Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)	5	5	Sì
C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	<b>C2.2.2.1</b>	Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc	5	5	disallineamento
C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	<b>C2.2.3.1</b>	Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)	2 - 0	1	Poco
C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	<b>C2.3.1.1</b>	Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)	3	3	Sì
C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	<b>C2.3.2.1</b>	Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)	2 - 0	1	Poco
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	<b>C2.4.1.1</b>	Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti	5	5	Sì
	<b>C2.4.1.2</b>	Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	1	5	disallineamento
	<b>C2.4.1.3</b>	Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	5	5	Sì
C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	<b>C2.5.1.1</b>	Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	0	0	No
	<b>C2.5.1.2</b>	Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio	0	0	No
	<b>C2.5.1.3</b>	Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)	5	5	Sì
	<b>C2.5.1.4</b>	Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio			No

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
	C2.5.1.5	Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi	0	0	No
	C2.5.1.6	Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAWI)			No
	C2.5.1.7	Attività relative al Desk UNICA	5		disallineamento
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	0	0	No
C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.1	Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatari dal Registro degli assegnatari (*) Diritti di saggio e marchio	5	5	disallineamento
	C2.5.3.2	Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (istruttoria, distribuzione punzoni etc)	5	3	disallineamento
	C2.5.3.3	Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario	0	0	No
C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1	Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informatico dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale	3	2	disallineamento
C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1	Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	5	5	Sì
C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1	Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti	1	1	disallineamento
C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1	Gestione procedure di arbitrato	3	3	disallineamento
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1	Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C	3	4	disallineamento
C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	C2.7.3.1	Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)	3	3	disallineamento
C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1	Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie	3	3	Sì
C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1	Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa	2	3	disallineamento
C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1	Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "mister prezzi"	5	5	disallineamento
	C2.8.2.2	Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti etc)	4	3	disallineamento
C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2	2	disallineamento
	C2.9.1.2	Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2	2	disallineamento

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	<b>C2.10.1.1</b>	Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali	5	3	disallineamento
C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	<b>C2.10.2.1</b>	Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità	5	3	disallineamento
C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	<b>C2.10.3.1</b>	Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale	3	5	disallineamento
C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	<b>C2.10.4.1</b>	Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)	1	5	disallineamento
D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	<b>D1.1.1.1</b>	Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.2</b>	Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.3</b>	Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.4</b>	Workshop e country presentation di orientamento sull'estero	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.5</b>	Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)	3	4	Sì
	<b>D1.1.1.6</b>	Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia	5	5	disallineamento
	<b>D1.1.1.7</b>	Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali	5	5	disallineamento
D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	<b>D1.1.2.1</b>	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	5	disallineamento
	<b>D1.1.2.2</b>	Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese	2	3	Poco
	<b>D1.1.2.3</b>	Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere	1	1	Poco
	<b>D1.1.2.4</b>	Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero	3	3	disallineamento
	<b>D1.1.2.5</b>	Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP	3	3	disallineamento
D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	<b>D1.1.3.1</b>	Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	3	3	disallineamento
D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	<b>D1.2.1.1</b>	Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)	2	3	Poco

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, i4.0 ed Agenda Digitale	D2.1.1.1	Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc	5	5	Sì
D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	D2.1.2.1	Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva: assessment del grado di "maturità digitale"	5	4	Sì
D2.1.3 Promozione servizi del PID	D2.1.3.1	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	3	4	Sì
D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	D2.1.4.1	Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	3	3	Sì
D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	D2.1.5.1	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi dei PID	5	5	Sì
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	D2.1.6.1	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc	5	5	Sì
D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	D2.2.1.1	Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) CON firma digitale su supporto (SMART CARD, TOKEN USB, ALTRO)	2	3	Poco
D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	D2.2.2.1	Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	2	2	disallineamento
D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	D2.2.3.1	Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica	2	2	Poco
	D2.2.3.2	Cassetto digitale	5	5	Sì
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	3	4	disallineamento
	D3.1.1.2	Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali	3	4	Sì
D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	D3.1.2.1	Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)	5	5	disallineamento
	D3.1.2.2	Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali	5	5	disallineamento
	D3.1.2.3	Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali	5	5	Sì

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	D3.1.3.1	Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali	3	4	Sì
D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	D3.1.4.1	Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali	3	4	Sì
D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1	Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	3	4	Sì
	D4.1.1.2	Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)	3	4	Sì
	D4.1.1.3	Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc	2	4	disallineamento
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale	D4.1.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria sociale etc)	2	3	disallineamento
D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1	Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l.	5	5	Sì
	D4.2.1.2	Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza	3	4	Sì
	D4.2.1.3	Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento	3	4	Sì
D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)	3	4	Sì
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1	Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione	5	5	Sì
	D4.3.1.2	Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching	5	5	Sì
D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	D4.3.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale	5	5	disallineamento
D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	D4.3.3.1	Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro	3	4	disallineamento

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	<b>D4.4.1.1</b>	Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	<b>D4.4.2.1</b>	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>D5.1.1.1</b>	Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>D5.1.2.1</b>	Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	<b>D5.1.3.1</b>	Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SA8000, ecc.) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	<b>3</b>	<b>3</b>	disallineamento
D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	<b>D5.2.1.1</b>	Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse	<b>5</b>		disallineamento
	<b>D5.2.1.2</b>	Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali	<b>5</b>		disallineamento
	<b>D5.2.1.3</b>	Esami responsabile tecnico	<b>1</b>		<b>No</b>
D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	<b>D5.3.1.1</b>	Pratiche di iscrizione/ modifica/cancellazione in registri ambientali: RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati (compresa assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD	<b>D5.3.2.1</b>	Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	<b>D5.3.3.1</b>	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	<b>D6.1.1.1</b>	Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation	<b>3</b>	<b>3</b>	disallineamento
	<b>D6.1.1.2</b>	Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>Sì</b>
	<b>D6.1.2.1</b>	Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>Sì</b>

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.2	Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.	5	5	disallineamento
	D6.1.2.3	Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi	3	3	disallineamento
	D6.1.2.4	Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	5	5	disallineamento
D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.1	Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali	5	5	disallineamento
	D6.1.3.2	Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	5	5	disallineamento
D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	D6.1.4.1	Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	5	5	disallineamento
D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.1.1	Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere	3	4	Sì
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, anche attraverso forme di sostegno economico	5	5	disallineamento
D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	D6.3.1.1	Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)	4	4	Sì
F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale	F1.1.1.1	Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerale per attività seminariali, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi	1	2	Poco
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1	Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	1	1	No
F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	F1.1.3.1	Accesso e consultazione biblioteca camerale	1	1	No
F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1	Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	1	-	No
F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1	Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	1	-	No
F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.3.1	Servizi vari erogati in regime di libero mercato		-	
	Z1.1.1.1	Stazioni sperimentali		-	

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
Z1.1.1 Attività fuori perimetro	<b>Z1.1.1.2</b>	Porti		-	
	<b>Z1.1.1.3</b>	Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale		-	

## Perimetro di applicazione

Stabiliti i criteri oggettivi per valutare quali processi possono essere gestiti a distanza ed in quale misura ed individuati i flussi decisionali, sarà possibile all'occorrenza modificare le conclusioni in base alle variabili successivamente intervenute, cosicché annualmente si potrà riconsiderare i risultati presi in esame.

Per procedere con la metodologia proposta è necessario definire anche delle **regole** coerenti con il proprio contesto, utili ad aggregare gli esiti della autovalutazione delle attività a livello di sottoprocesso nel quale sono ricomprese.

Per la Camera di commercio di Modena si ritiene opportuno valutare favorevolmente i sottoprocessi che rilevano la **prevalenza** dei valori 5 e 4 delle attività, **escludendo** quelli nei quali sia presente anche un solo elemento che necessita della presenza in sede per la realizzazione efficace e i sottoprocessi dei quali si occupano persone impegnate anche su altre attività non lavorabili a distanza.

Gli esiti dell'applicazione delle condizioni definite e delle regole impostate dovranno essere aggregati così da fornire una **valutazione sintetica** sul potenziale di lavoro a distanza possibile all'interno del sottoprocesso stesso.

Per i sottoprocessi che hanno ottenuto una valutazione complessiva di livello inferiore a 4 (**livello soglia**) non si intende procedere con l'applicazione della modalità di lavoro fuori sede, almeno nell'immediato; si potrà in seguito riconsiderarne la valutazione una volta acquisite l'esperienza e la maturità necessarie.

Unioncamere ha raccolto i risultati emersi dalle camere partecipanti per definire il **primo perimetro di applicazione** del Lavoro Agile all'interno del sistema camerale, individuando quelle attività che si prestano maggiormente ad essere svolte in modalità agile.

Nella tabella sottostante si rappresenta il **primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile** del Sistema Camerale, **emerso nel corso del progetto pilota**. Nell'analisi finale i dati emersi sono stati aggregati in base alla dimensione delle Camere. Tale perimetro è costituito da tutti i sottoprocessi che risultano adeguati all'applicazione del lavoro agile e significativi dal punto di vista dell'assorbimento di FTE.

Nella formulazione della proposta si è ritenuto remotizzabile un sottoprocesso in cui tutte le sue attività hanno:

1. Una valutazione di assessment preliminare = > 4;
2. Una valutazione media del cluster CCIAA piccole e del cluster CCIAA medio-grandi = > 4;
3. Meno di 4 scostamenti significativi (di almeno 2 punti) rispetto all'assessment preliminare realizzato da Unioncamere
4. La presenza di feedback da almeno 12 CCIAA.

SottoProcesso	Attività	Assessment Preliminare	Average CCIAA Piccole	Average CCIAA Medio-Grandi	# Scostamenti	NR
A1.1.4 Supporto all'FOIV	A1.1.4.1 - Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'FOIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'FOIV etc	4	4	4,1	0	0
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 - Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	4,3	4,7	2	1
	A1.2.1.2 - Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	4,8	4,8	1	1
	A1.2.1.3 - Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, anticiclaggio	5	4,3	4,8	3	0
	A1.2.1.4 - Codice di comportamento	5	4,6	4,8	1	0
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 - Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	4	4,2	0	0
	A1.3.2.2 - Definizione fabbisogni formativi	5	4,4	4,7	2	0
	A1.3.2.3 - Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	4,7	4,6	2	0
	A1.3.2.4 - Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 188/10)	5	4,7	4,9	1	1
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 - Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	5	4,2	4,8	3	1

SottoProcesso	Attività	Assessment Preliminare	Average CCIAA Piccole	Average CCIAA Medio-Grandi	# Scostamenti	NR
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 - Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	✓ 5	✓ 4,8	✓ 4,9	● 0	○ 1
	A2.4.1.2 - Rilevazioni statistiche per altri committenti	✓ 5	✓ 4,6	✓ 5,0	● 1	○ 2
	A2.4.1.3 - Gestione Banche dati statistico-economiche	✓ 5	✓ 5,0	✓ 5,0	● 0	○ 1
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1 - Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA (ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel))	✓ 5	✓ 4,9	✓ 4,9	● 0	○ 0
	C1.1.1.2 - Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	✓ 5	✓ 4,7	✓ 4,9	● 0	○ 0
	C1.1.1.3 - Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	✓ 5	✓ 4,6	✓ 5,0	● 1	○ 0
	C1.1.1.4 - Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	✓ 5	✓ 4,9	✓ 5,0	● 0	○ 0
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1 - Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	✓ 5	✓ 4,3	✓ 4,7	● 3	○ 1
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI/REA/AIA	C1.1.7.1 - Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore dello CCIAA)	✓ 5	✓ 4,3	✓ 4,4	● 1	○ 0

Relativamente alla CCIAA di Modena, in questo primo approccio alla metodologia proposta, anche in considerazione del fatto che i risultati emersi nel corso del progetto pilota sono stati ricompresi nella valutazione fatta da Unioncamere, si ritiene opportuno partire proprio da queste conclusioni per individuare i sottoprocessi che meglio si prestano ad essere svolti a distanza. Successivamente sarà possibile esaminare le valutazioni, aggiornandole nel caso ai mutamenti intervenuti nel contesto organizzativo, con un approccio al lavoro agile ragionato e graduale nel tempo.

## Obiettivi, modalità realizzative ed interventi organizzativi per l'introduzione del modello di lavoro agile a regime

L'applicazione della metodologia ha consentito, a questo punto del lavoro, di definire i sottoprocessi nei quali il lavoro agile può essere attuato con nulle (o molto scarse) ripercussioni su livello/qualità dei servizi.

Si tratta adesso di individuare, confrontandosi con le reali dimensioni organizzative della Camera, **quali sono gli ambiti specifici di applicazione** (i sottoprocessi che effettivamente si prestano) e quali sono le **eventuali azioni a supporto** necessarie.

L'individuazione dei **sottoprocessi potenzialmente interessati**, infatti, non è da sola sufficiente ad assicurare che gli stessi siano effettivamente gestibili in modalità agile. Il passaggio successivo è quello di dare riscontro della loro effettiva remotizzabilità.

Per procedere a tale operazione ci si è avvalsi delle dimensioni di riferimento codificate nel **Readiness Assessment Model (RAM)**, modello proposto da Unioncamere. Tale modello si fonda su quattro dimensioni rispetto alle quali la camera ha effettuato una valutazione dei livelli di adeguatezza al lavoro agile e del relativo **effort**, inteso come lo sforzo che l'Ente deve compiere per garantirne una corretta applicazione.

Si procede, quindi, con l'applicazione del **RAM** per definire **le condizioni organizzative e operative da garantire** perché il lavoro agile possa entrare a far parte stabilmente degli strumenti di lavoro. Questo consente anche di verificare quanto la Camera sia pronta ad applicare il lavoro agile nei sottoprocessi realizzabili a distanza, stante la propria organizzazione, e di individuare le azioni da porre in essere per assicurare una gestione efficace.

Il RAM si basa sulle seguenti **4 dimensioni** valutate, con riguardo ad ogni sottoprocesso incluso nel perimetro, per definire le modalità operative da adottare per l'applicazione del lavoro agile.

## READINESS ASSESSMENT MODEL (RAM) – DIMENSIONI DEL MODELLO

Il RAM si basa sulle seguenti 4 dimensioni valutate, con riguardo ad ogni sottoprocesso incluso nel perimetro, per definire le modalità operative da adottare per l'applicazione del lavoro agile

### ORGANIZZAZIONE & PROCESSI

Dimensione che rappresenta il livello di programmabilità delle attività (es. dipendenze da scadenze, reperibilità, etc.) nonché modalità organizzative e procedurali adottate. Include valutazione in merito agli iter autorizzativi e sulla revisione dei processi in ottica di dematerializzazione.

### TECNOLOGIA & SPAZI

Dimensione relativa all'opportunità / necessità di impiegare strumenti ICT / digitali specifici, valutandone l'onerosità / convenienza. Include la valutazione dei potenziali impatti della remotizzabilità sugli spazi fisici (es. necessità di riconversioni) al fine di predisporre gli opportuni interventi.



### CULTURA & PERSONE

Dimensione che rappresenta il livello di propensione / mindset del personale rispetto al lavoro agile e quello di alfabetizzazione digitale. Include la valutazione sull'onerosità del change management e della formazione necessaria per sviluppare competenze (IT, organizzative, etc.) propedeutiche.

### MONITORAGGIO PERFORMANCE

Dimensione che rappresenta la capacità di monitorare la performance e la qualità, del servizio eseguito con la modalità di lavoro agile, attraverso l'identificazione di adeguati indicatori/KPI quali-quantitativi. Include anche valutazione su indicatori di sintetici (es. risultati, employee/customer satisfaction, rischi, impedimenti, spunti di miglioramento)

CONDIZIONI OPERATIVE GENERALI

CONDIZIONI OPERATIVE SPECIFICHE

Si ritiene opportuno non attribuire lo stesso peso alle quattro dimensioni valutate e di accogliere la proposta di Unioncamere di seguito riportata, con la precisazione che il risultato finale sarà determinato attraverso una media ponderata rispetto alle dimensioni osservate:

<b>Condizioni operative generali</b>	<b>50%</b>	<b>Organizzazione &amp; processi</b>	<b>30%</b>
		<b>Tecnologia &amp; spazi</b>	<b>20%</b>
<b>Condizioni operative specifiche</b>	<b>50%</b>	<b>Monitoraggio performance</b>	<b>15%</b>
		<b>Cultura e persone</b>	<b>35%</b>

Per ognuna delle 4 dimensioni del RAM viene assegnato un **valore su una scala da 1 a 5** a ciascun sottoprocesso in base ai diversi livelli di adeguatezza al lavoro agile e al relativo effort (inteso quest'ultimo come **lo sforzo in termini di risorse - economiche ed umane - e il tempo organizzativo necessario per compiere il passaggio** al fine di garantire una corretta applicazione del lavoro agile), con lo sguardo, naturalmente, rivolto alle attività in esso inserite.

Di seguito la scala proposta:

1	2	3	4	5
<b>EFFORT MASSIMO</b>	<b>EFFORT ELEVATO</b>	<b>EFFORT MEDIO</b>	<b>EFFORT LIMITATO</b>	<b>EFFORT ASSENTE</b>
Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è alto	Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio-alto	Medio livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio	Buon livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è basso	Elevato livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è molto basso

I punteggi assegnati ad ogni dimensione sono poi **aggregati tramite media ponderata per l'elaborazione dell'indice sintetico**, che rappresenta quanto il sottoprocesso è complessivamente pronto per l'applicazione del lavoro agile. Si è ritenuto di considerare remotizzabili i sottoprocessi con un indice sintetico = > 4.

Nell'analizzare il perimetro di applicazione per focalizzare la corrispondenza tra sottoprocessi e persone (punto nodale per fare poi le scelte concrete) occorrerà fare ricorso alle rilevazioni dei Time sheet che mensilmente vengono condotte proprio in relazione alle casistiche della Mappa dei processi, che prevede l'effettuazione di time reporting di tutti i dipendenti.

Relativamente al **primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile individuato da** Unioncamere, la CCIAA di Modena ha condotto le seguenti valutazioni, sintetizzate poi nel prospetto finale:

#### **Sottoprocesso A1.1.4 Supporto all'OIV**

La valutazione (4) della CCIAA è favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,5) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,8) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A1.3.2 Sviluppo del personale**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività, ma non per tutte sono rispettate le condizioni di remotizzabilità, quindi, secondo le regole che la CCIAA di Modena si è data in questo primo momento si ritiene di non procedere con l'applicazione del modello RAM.

#### **Sottoprocesso A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali**

L'unica attività ha ottenuto una valutazione (5) dalla CCIAA di Modena favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state valutate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,4 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A2.3.1 Protocollo generale**

L'unica attività ha ottenuto una valutazione (5) della CCIAA favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,6 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati**

Il sottoprocesso è composto da tre attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,65 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,65) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA**

La valutazione (5) della CCIAA è favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,5 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Remotizzabile secondo la valutazione iniziale di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Valutazione a seguito della applicazione delle REGOLE	CULTURA & PERSONE peso	ORGANIZZAZIONE & PROCESSI peso	TECNOLOGIA & SPAZI peso	MONITORAGGIO PERFORMANCE peso	media ponderata	
						35%	30%	20%	15%		
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	Sì	4	Sì	5	4	4	5	4,5	Attività remotizzabile
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Sì	5	Sì	5	5	4	5	4,8	Attività remotizzabile
	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	Sì	5							
	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	Sì	5							
	A1.2.1.4	Codice di comportamento	Sì	5							
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	Sì	4	No						
	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	Sì	3							
	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	Sì	4							
	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	Sì	4							
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	Sì	5	Sì	4	3	4	2	3,4	
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	No	5	Sì	3	4	3	5	3,6	
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	Sì	5	Sì	3	4	4	4	3,65	
	A2.4.1.2	Rilevazioni statistiche per altri committenti	Sì	5							
	A2.4.1.3	Gestione Banche dati statistico-economiche	Sì	5							
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	Sì	5	Sì	4	5	5	5	4,65	Attività remotizzabile
	C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	Sì	5							
	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	Sì	5							
	C1.1.1.4	Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	Sì	5							
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA	C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	Sì	5	Sì	4	3	3	4	3,5	

## **Allegato 5. Mappa estesa dei processi camerali**

---



**MAPPA DEI PROCESSI  
DELLE CAMERE DI COMMERCIO**

rev. 2021

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4	
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)	
Governo Camerale	A1 PIANIFICAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'ENTE	A1.1 PERFORMANCE CAMERALE	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1 Relazione Previsionale e Programmatica	
				A1.1.1.2 Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA	
				A1.1.1.3 Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)	
				A1.1.1.4 Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi	
				A1.1.1.5 Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	
				A1.1.1.6 Piano occupazionale triennale/annuale	
				A1.1.1.7 Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)	
				A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1 Rilevazioni ed elaborazioni periodiche
					A1.1.2.2 Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi
					A1.1.2.3 Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc
					A1.1.2.4 Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi
					A1.1.2.5 Realizzazione indagini di customer satisfaction
					A1.1.2.6 Supporto Collegio dei revisori
				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			
		A1.1.3.5 Relazione sugli esuberanti			
		A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1 Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc		
		A1.2 COMPLIANCE NORMATIVA	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	
				A1.2.1.2 Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	
				A1.2.1.3 Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, anticiclaggio	
				A1.2.1.4 Codice di comportamento	
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerale	A1.2.2.1 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003		
		A1.3 ORGANIZZAZIONE CAMERALE	A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.1 Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	
				A1.3.1.2 Stesura ed aggiornamento regolamenti	
			A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	
				A1.3.2.2 Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	
				A1.3.2.3 Definizione fabbisogni formativi	
				A1.3.2.4 Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	
	A1.3.2.5 Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)				
	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerale		A1.3.3.1 Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerale a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)		
	A1.3.4 Processi di riorganizzazione		A1.3.4.1 Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi		
	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/deliberare 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 camerale	
				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 D'annuale		
		A2.2 PROMOZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI CAMERALI	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie		
		A2.2.2 Promozione dei servizi camerale	A2.2.2.1 Promozione e commercializzazione dei servizi camerale		
		A2.3 GESTIONE DOCUMENTALE	A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	
				A2.3.1.2 Affrancamento e spedizione documenti	
			A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1 Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio	
	A2.3.2.2 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc				
	A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc				
	A2.4 RILEVAZIONI STATISTICHE	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN		
			A2.4.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti		
			A2.4.1.3 Gestione Banche dati statistico-economiche		
	A3 COMUNICAZIONE	A3.1 COMUNICAZIONE	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	
				A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	
				A3.1.1.3 Predisposizione/aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	
				A3.1.1.4 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	
				A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerale
				A3.1.3 Comunicazione interna	A3.1.3.1 Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4							
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Processi di supporto	<b>Tema (Macro Processi)</b>	<b>Funzione (Processi)</b>	<b>Servizio/Ambito (Sotto Processi)</b>	<b>Attività (Azioni)</b>						
		<b>B1 RISORSE UMANE</b>	<b>B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE</b>	<b>B1.1.1</b> Acquisizione del personale	B1.1.1.1	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne					
					B1.1.1.2	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità					
					B1.1.1.3	Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)					
					<b>B1.1.2</b> Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.1	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.				
						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				
						<b>B1.1.3</b> 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)						
				<b>B2 ACQUISTI, PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE</b>	<b>B2.1 ACQUISTI</b>	<b>B2.1.1</b> Acquisti beni e servizi	B2.1.1.1	Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche			
							B2.1.1.2	Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune			
							B2.1.1.3	Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi			
							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)			
							<b>B2.2</b> PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE	<b>B2.2.1</b> Patrimonio	B2.2.1.1	Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili	
									B2.2.1.2	Gestione contratti di locazione	
							<b>B2.2.2</b> Servizi di sede e patrimonio immobiliare		B2.2.2.1	Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia	
									B2.2.2.2	Assistenza hw/sw; 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, etc.)		
							B2.2.2.7		Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali		
							<b>B3 BILANCIO E FINANZA</b>		<b>B3.1 DIRITTO ANNUALE</b>	<b>B3.1.1</b> Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.1
						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								
		B3.1.1.7	Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo								
		<b>B3.2</b> CONTABILITÀ E FINANZA	<b>B3.2.1</b> Contabilità			B3.2.1.1				Predisposizione Bilancio consuntivo	
						B3.2.1.2		Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari			
						B3.2.1.3		Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc			
						B3.2.1.4		Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati			
						B3.2.1.5		Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)			
						B3.2.1.6		Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi			
						B3.2.1.7		Gestione fiscale tributaria			
				<b>B3.2.2</b> Finanza	B3.2.2.1	Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/richesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc					
		B3.2.2.2	Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc								
		B3.2.2.3	Operazioni di Cassa ex art. 42								

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4		
Funzione istituzionale ex DPR 254/05						
Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA	C1.1 GESTIONE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE, ALBI ED ELENCHI	C1.1.1 istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1 Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)		
				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		
				C1.1.1.2.1 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.)		
				C1.1.3.1 Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate		
				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		
				C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme		
				C1.1.5.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni		
				C1.1.6.1 Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA		
				C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti		
				C1.1.7.1 Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)		
				C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	C1.1.7b.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	
		C1.2 GESTIONE SUAP E FASCICOLO ELETTRONICO DI IMPRESA	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1 Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti		
			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 LEGALITÀ	C2.1 TUTELA DELLA LEGALITÀ	C2.1.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	C2.1.3.1 Sportelli legalità	C2.1.3.1.1 Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità
					C2.1.2.1 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.1.2.1.1 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2401 cc
					C2.1.3.1 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	C2.1.3.1.1 Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticorruzione)
					C2.1.4.1 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	C2.1.4.1.1 Iniziative istituzionali ed attività formative nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità
C2.2 TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA E DEL CONSUMATORE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale				C2.2.1.1 Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)	
					C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	C2.2.2.1 Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc
					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)
C2.3 INFORMAZIONE, VIGILANZA E CONTROLLO SU SICUREZZA E CONFORMITÀ DEI PRODOTTI	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti				C2.3.1.1 Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es. Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)	
					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)
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 Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio			
			C2.5.1.5 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi			
			C2.5.1.6 Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAVI)			
			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 Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatori dal Registro degli assegnatori Diritti di saggio e marchio		
		C2.5.3.2 Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (Istruttoria, distribuzione punzioni etc)				
		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 Informativo dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale				
		C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1 Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari			
		C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1 Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti			
C2.7 SERVIZI DI COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE E DELLE SITUAZIONI DI CRISI	C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1 Gestione procedure di arbitrato				
		C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1 Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C			
		C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	C2.7.3.1 Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)			
		C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1 Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie			
		C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)	C2.7.5.1 Gestione di attività finalizzate al risanamento delle imprese in crisi			
C2.8 RILEVAZIONE PREZZI/TARIFE 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 etc)				
C2.9 GESTIONE CONTROLLI PRODOTTI DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY E ORGANISMI	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)				
		C2.10 TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE	C2.10.1.1 Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali			
			C2.10.2.1 Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità			
C2.10.3.1 Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale						
C2.10.4.1 Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)						

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4		
Funzione istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Process)	Funzione (Process)	Servizio/Ambito (Sotto Process)	Attività (Azioni)		
Sviluppo della competitività	D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE	D1.1 SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALL'EXPORT	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.1 Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi		
				D1.1.1.2 Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)		
				D1.1.1.3 Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)		
				D1.1.1.4 Workshop e country presentation di orientamento sull'estero		
				D1.1.1.5 Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)		
				D1.1.1.6 Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia		
				D1.1.1.7 Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali		
				D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero		
				D1.1.2.1 Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati		
				D1.1.2.2 Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese		
				D1.1.2.3 Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere		
				D1.1.2.4 Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero		
	D1.1.2.5 Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP					
	D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export					
	D1.1.3.1 Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico					
	D1.2.1.1 Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)					
	D2 DIGITALIZZAZIONE	D2.1 GESTIONE PUNTI IMPRESA DIGITALE (SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE)	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale	D2.1.1.1 Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc		
				D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)		
				D2.1.3 Promozione servizi del PID		
				D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)		
				D2.1.5 Interazione con i competence center e le altre strutture partner nazionali e regionali		
				D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale		
				D2.1.6.1 Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc		
				D2.2 SERVIZI CONNESSI ALL'AGENDA DIGITALE		
				D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione		
				D2.2.2 Rilascio, 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						
D3 TURISMO E CULTURA	D3.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DEI SETTORI DEL TURISMO E DELLA CULTURA	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 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale			
			D3.1.2.1 Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)			
			D3.1.2.2 Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali			
			D3.1.2.3 Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
			D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo			
			D3.1.3.1 Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali			
			D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali			
			D3.1.4.1 Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
			D4 ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI	D4.1 ORIENTAMENTO	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro
						D4.1.1.2 Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)
D4.1.1.3 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc						
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale						
D4.1.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria sociale etc)						
D4.2 ALTERNANZA SCUOLA/LAVORO E FORMAZIONE PER IL LAVORO						
D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro						
D4.2.1.1 Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l.						
D4.2.1.2 Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza						
D4.2.1.3 Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento						
D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro						
D4.2.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)						
D4.3 SUPPORTO INCONTRO D/O DI LAVORO	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione				
		D4.3.1.2 Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching				
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro				
		D4.3.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale				
		D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti				
		D4.3.3.1 Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro				
D4.4 CERTIFICAZIONE COMPETENZE	D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti				
		D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze				
		D4.4.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze				
		D4.4.2.2 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze				

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)
Sviluppo della competitività	D5 AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1.1.1 Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile
			D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1.2.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile
			D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	D5.1.3.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SAB800, ecc) eventualmente attraverso forme di sostegno economico
		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 MATTM e PA locali
				D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico
		D5.3 PRATICHE AMBIENTALI E TENUTA REGISTRI IN MATERIA AMBIENTALE	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione in registri ambientali: RAE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati (compresa assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc
				D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD
			D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	D5.3.3.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie
			D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA E DEI PRODOTTI	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up
	D6 SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI	D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA E DEI PRODOTTI	D6.1.1.2 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc	D6.1.1.2.1 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc
			D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.1 Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)
				D6.1.2.2 Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.
				D6.1.2.3 Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi
			D6.1.2.4 Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	
		D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali	
			D6.1.3.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	
		D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	D6.1.4.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	
		D6.2 QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE, DELLE FILIERE E DELLE PRODUZIONI	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.1.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere
		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, anche attraverso forme di sostegno economico	
D6.3 OSSERVATORI ECONOMICI	D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	D6.3.1.1 Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)		
Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1 GESTIONE PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1.1 Punto Impresa Digitale	E1.1.1.1 Punto Impresa Digitale
			E1.1.2 Formazione lavoro	E1.1.2.1 Formazione lavoro
			E1.1.3 Quadrilatero	E1.1.3.1 Quadrilatero
			E1.1.4 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali	E1.1.4.1 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali
			E1.1.5 Turismo	E1.1.5.1 Turismo
			E1.1.6 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	E1.1.6.1 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario
Altri servizi Camerali	F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO	F1.1 VALORIZZAZIONE PATRIMONIO CAMERALE	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali	F1.1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerali per attività seminari, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi
			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
Fuori perimetro	Z1 EXTRA	Z1.1 ATTIVITÀ FUORI PERIMETRO	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1 Stazioni sperimentali
				Z1.1.2 Perti
				Z1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale
Gestione generale dell'ente	G GESTIONE GENERALE DELL'ENTE	ATTIVITÀ DI GOVERNO COMPLESSIVO DELL'ENTE (COMPETENZA DEL SOLO SEGRETARIO GENERALE)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)