



CAMERA DI COMMERCIO  
MODENA

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2024-2026**

Approvato con Determina presidenziale d'urgenza n. 2/u  
del 30 gennaio 2024

# INDICE

---

<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 .....	18
1.5.1 Scenario prospettico 2024 e situazione congiunturale .....	21
1.5.2 Elementi di carattere normativo .....	24
<b>2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>25</b>
2.0 Albero della <i>performance</i> .....	27
2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici .....	29
2.2 Performance operativa .....	36
2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure .....	37
2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione .....	39
2.2.3 Piena accessibilità fisica e digitale .....	41
2.2.4 Pari opportunità .....	42
2.2.5 Performance individuale .....	47
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....	54
2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno .....	54
2.3.2 Gestione del rischio corruzione: modello adottato .....	55
<b>3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	<b>69</b>
3.1 Struttura organizzativa .....	69
3.2 Organizzazione del lavoro agile .....	73
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	74
3.3.1 Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze .....	80
<b>4. MONITORAGGIO</b> .....	<b>83</b>
<b>5. ALLEGATI</b> .....	<b>84</b>
<b>Allegato 1. Albero della performance 2024-2026 con indicatori e target</b> .....	<b>85</b>
<b>Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione</b> .....	<b>90</b>
<b>Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza</b> .....	<b>110</b>
<b>Allegato 4. Mappa estesa dei processi camerali (revisione 2023)</b> .....	<b>114</b>

## 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 in precedenza, 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.

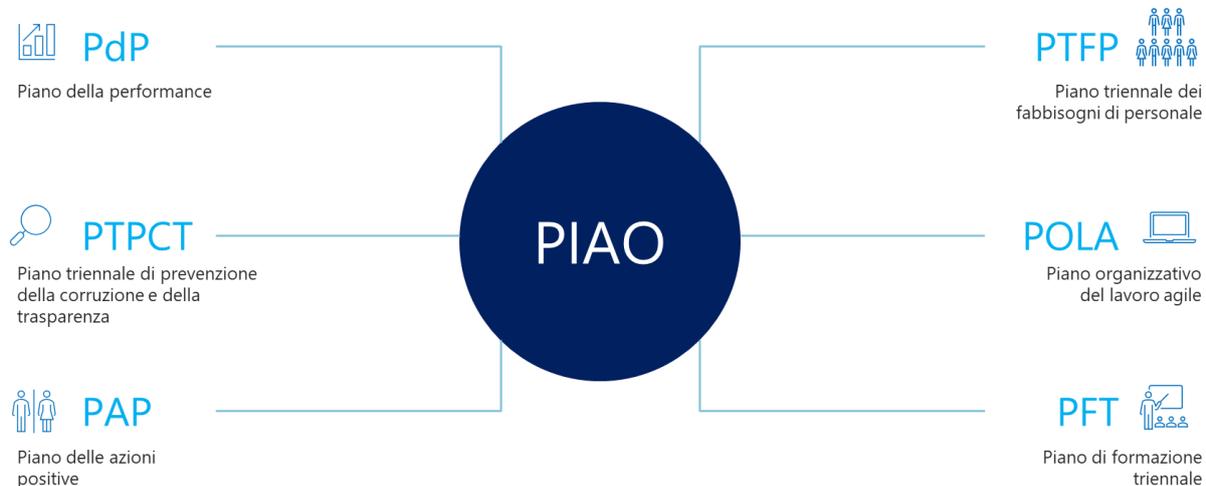
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e *accountability* nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma pluriennale 2024-2026, la RPP (Relazione Previsionale e programmatica) 2024, il Preventivo 2024, il Budget direzionale 2024, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2024 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).

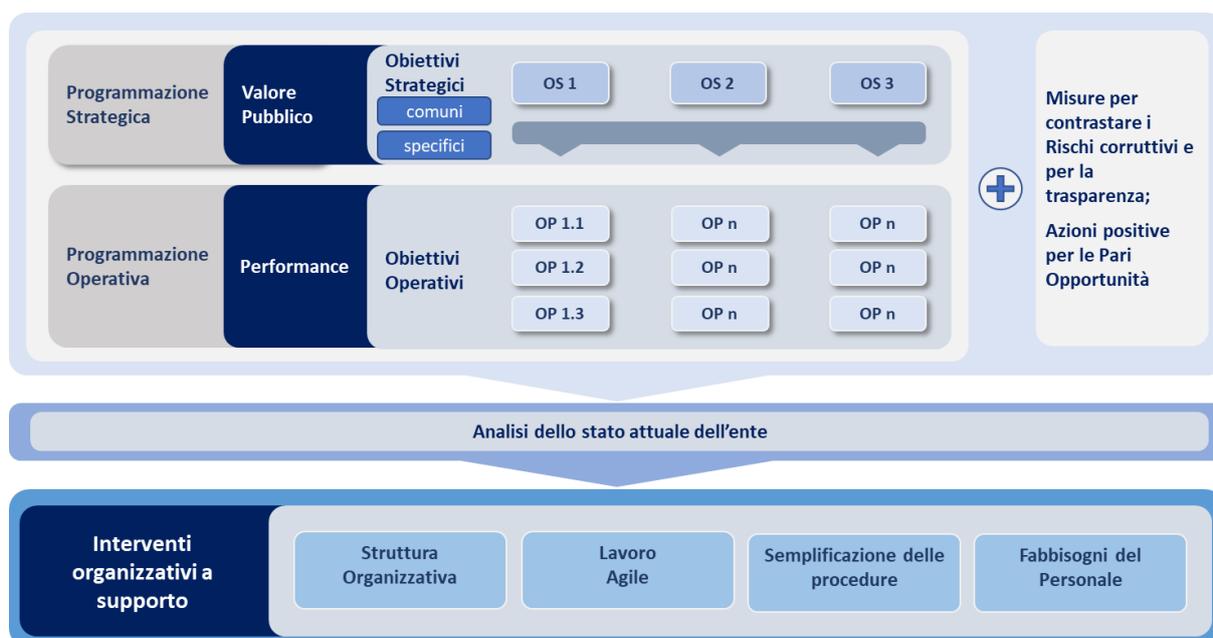
Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Raccoglie i contenuti di vari documenti di programmazione, fino ad oggi prodotti ed approvati separatamente, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una mera sommatoria. In particolare, il PIAO descrive:

- 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.

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.*

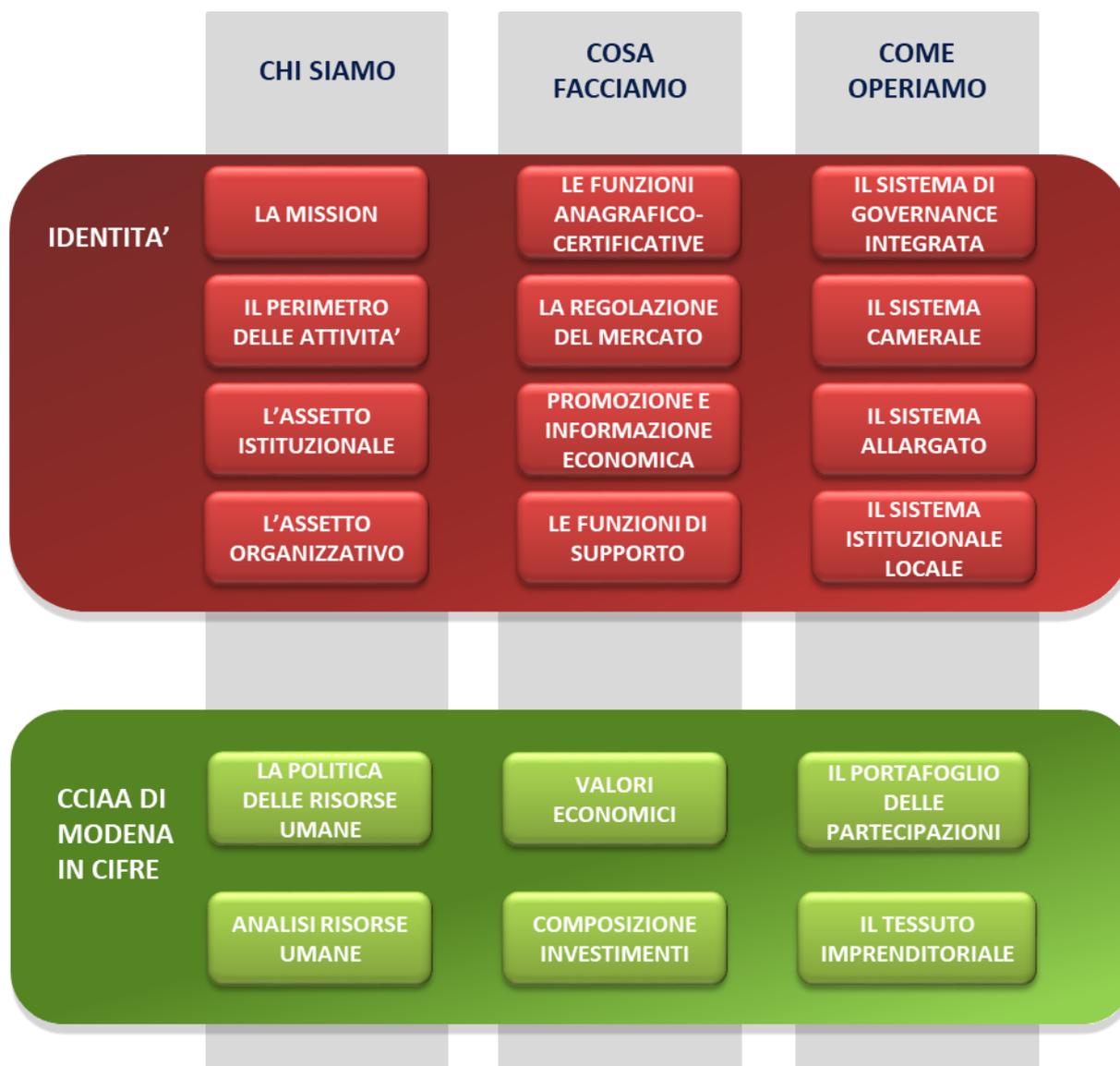
Si fa proprio l'approccio graduale raccomandato dal Consiglio di Stato, *approccio graduale all'innovazione rappresentata dall'introduzione del Piao, nella consapevolezza dei "costi" e dei "tempi" necessari alla costruzione di ambienti e di sistemi capaci di riconoscerlo e, perciò, di farne un effettivo 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 del quadro di riferimento normativo e metodologico (il DPR 24 giugno 2022, n. 81, che ha disapplicato i precedenti adempimenti, 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", le "linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale", previste dall'art. 6-ter del D.Lgs. n. 165 del 2001, il nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021) ed 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", "transizione digitale ed ecologica", "sviluppo d'impresa, qualificazione aziendale e dei prodotti", "orientamento al lavoro e formazione", - e la competitività del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale" 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
- Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità
- Internazionalizzazione
- Tutela e regolazione
- Digitalizzazione
- Turismo e cultura
- Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti
- Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile

 **Semplificazione e trasparenza**

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP

 **Tutela e regolazione**

- ▶ Tutela della proprietà industriale
- ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- ▶ Sanzioni amministrative
- ▶ Metrologia legale
- ▶ Registro nazionale protesti
- ▶ Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo

 **Turismo e cultura**

- ▶ Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali

 **Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità**

- ▶ Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
- ▶ Orientamento alla creazione d'impresa
- ▶ Certificazione competenze

 **Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti**

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
- ▶ Osservatori economici e rilevazioni statistiche

 **Internazionalizzazione**

- ▶ Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export

 **Digitalizzazione**

- ▶ Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale

 **Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile**

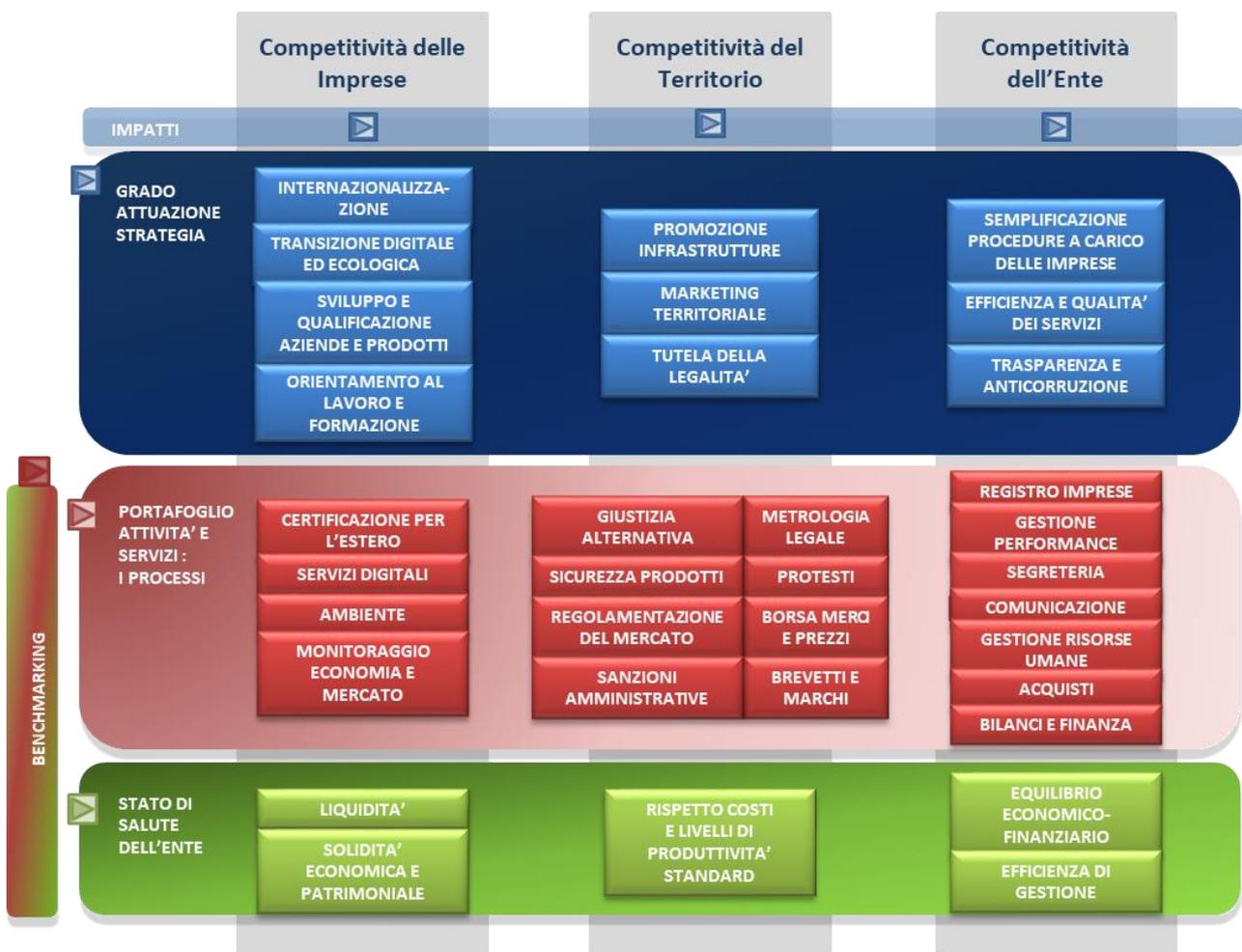
- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

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 ed E per il dettaglio dei progetti finanziati dall'incremento del diritto annuale) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (altri servizi camerali, 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 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			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 Protocollo e gestione documentale
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	
	B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale
		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
	C1.2 Gestione SUAP		
	C2 Tutela e regolazione		C2.1 Tutela della proprietà industriale
			C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4 Sanzioni amministrative
			C2.5 Metrologia legale
			C2.6 Registro nazionale dei protesti
			C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo		
	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 Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
			D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali
		D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1 Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
			D4.2 Orientamento alla creazione d'impresa
			D4.3 Certificazione competenze
		D5 Ambiente, Energia 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 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità		
	D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche		

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo
PROCESSI PRIMARI	Maggiorazione Diritto annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica
			E1.2 Formazione lavoro
			E1.3 Quadrilatero
			E1.4 Internazionalizzazione
			E1.5 Turismo
Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	
Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	

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

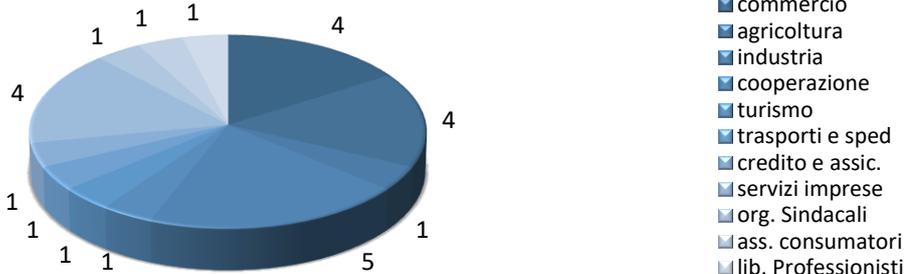
Il **Presidente** ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto:

- 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

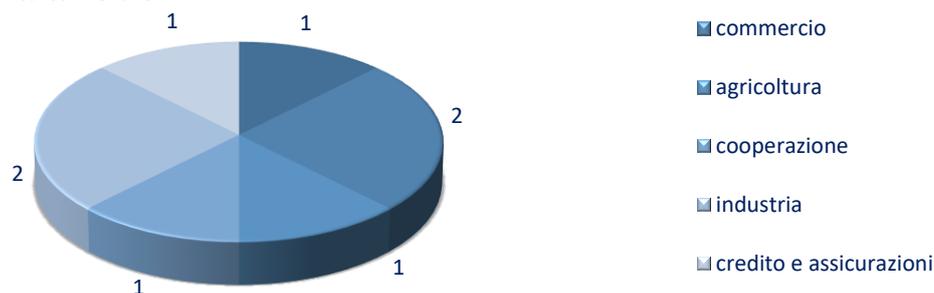
rappresentanti per settore nel Consiglio camerale



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

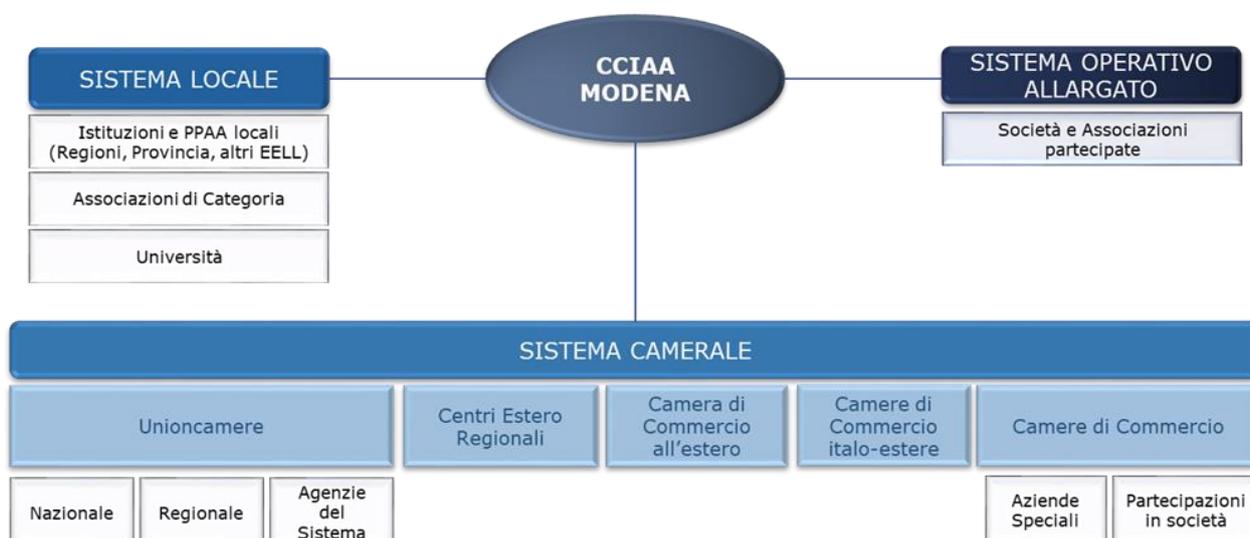
L'Ente si avvale inoltre dell'**Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)** che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della *performance*.

### 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 al 5,00%, 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 ha già aderito per l'anno 2024 o intende aderire nel corso dell'anno.

Mappa	Obiettivo	Progetti finanziati dall'incremento 20% D.A.	Ente promotore
D1	301	Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D2	400	La doppia transizione: digitale ed ecologica	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D4	402	Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D3	601	Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT

Mappa	Obiettivo	Progetti a valere sul fondo perequativo 2021-2022 (da realizzarsi nel 2023-2024)	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5	400	Transizione energetica	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D4	402	Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	600	Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Sostegno al turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE

Mappa	Obiettivo	Accordi di sistema già sottoscritti	Ente promotore
D4	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Accordo vigilanza prodotti	MIMIT - UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Convenzione per la realizzazione di un programma settoriale di vigilanza e controllo su strumenti di misura, preimballaggi e tachigrafi	MIMIT - 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 18 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 2.277.926,63 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2022).

Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2022	% partec.	Valore nominale al 31/12/2022	valore contabile al 31/12/2022
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.rl.	2.000.000,00	5,00	100.000,00	100.000,00
400 – Transizione digitale ed ecologica	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,46	11.387,01	12.502,08
	Fondazione Democenter-Sipe	979.492,00	35,72	349.670,55	496.556,23
	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,26	46.583,70	71.924,89
	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 e formazione	I FOA	4.621.921,00	1,85	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	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	607,16	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.
400 – Transizione digitale ed ecologica	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro e formazione	Formazione	IFOA
		Fondazione Marco Biagi
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	Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio dell' Emilia
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	Comune di Carpi, Fondazioni di Carpi, Associazioni di categoria
D2	400	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	400	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D5	400	Protocollo di Intesa per la creazione di un "Hydrogen Valley" nel territorio di Modena	Comune di Modena	Comune MO, Gruppo HERA, Seta, Unimore, Snam, AESS, Cap Cons.Aree Prod., ENEA, Fondazione Democenter
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D4	402	Partnership sull'orientamento	Provincia	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
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
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
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.T.I. Da Vinci di Carpi
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I.S. Levi di Vignola
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I. S. Ferrari di Maranello
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore moda	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.P.S.S.C.A. Cattaneo-Deledda di Modena
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore moda	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.P.S.I.A. Vallauri di Carpi
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore turismo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I.S. Spallanzani di Castelfranco Emilia
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore turismo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.T.E.S. Barozzi di Modena
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore turismo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I.S. Selmi di Modena

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
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, Modenafiery 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	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo, CCIAA Modena
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO-CCIAA Modena
D3	601	Convenzione Piacere Modena per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	Piacere Modena	Piacere Modena, CCIAA Modena, Consorzi di Tutela
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	Convenzione tra la Camera di Commercio, Comune di Modena e l'Associazione "Avviso Pubblico, Enti Locali e Regioni per la formazione civile contro le mafie"	Comune di Modena	CCIAA Verona, Comuni e Associazioni. La convenzione prevede, tra le attività, la costituzione presso la Camera di commercio della "Consulta per la legalità", organo di natura consultiva e propositiva per la diffusione della cultura della legalità e cittadinanza responsabile
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA MO
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune
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	CCIAA	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 2024 ([pagine 32-43](#)) e soprattutto nel [Bilancio consuntivo 2022](#).

### Principali risultanze del Conto economico (anni 2017-2022) e valori Preventivo 2024

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Preventivo 2024
Diritto annuale	8.587.258	9.884.459	10.002.510	9.364.811	9.213.263	10.018.939	9.350.000
Diritti di segreteria	4.235.194	4.353.008	4.433.854	4.244.493	4.320.086	4.111.293	4.400.000
Contributi e trasferimenti	893.524	664.789	967.218	731.566	3.281.361	960.999	488.000
Proventi da gestione di servizi	197.080	221.363	254.449	158.167	262.463	318.816	342.000
Variazioni rimanenze	- 11.330	- 11.833	28.185	- 37.735	49.091	12.403	-
<b>Proventi correnti</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>15.422.450</b>	<b>14.580.000</b>
Personale	3.519.440	3.534.645	3.484.934	3.466.483	3.557.879	3.614.153	3.990.000
Costi di funzionamento							
Quote associative	758.707	744.055	744.055	812.597	744.055	784.783	866.000
Organi istituzionali	64.021	76.399	76.399	50.277	76.399	52.452	230.000
Altri costi di funzionamento	3.146.829	3.170.181	3.170.181	3.308.930	3.170.181	3.328.567	3.334.000
Interventi economici	2.448.735	3.791.905	4.486.208	7.681.745	5.787.091	4.146.519	3.200.000
Ammortamenti e accantonamenti	3.313.249	3.279.515	3.242.644	3.336.791	3.296.380	3.590.667	3.310.000
<b>Oneri correnti</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>15.517.142</b>	<b>14.930.000</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>764.156</b>	<b>536.164</b>	<b>481.794</b>	<b>- 4.077.479</b>	<b>313.110</b>	<b>-94.692</b>	<b>- 350.000</b>
Risultato Gestione finanziaria	50.358	132.156	338.676	382.070	73.236	73.265	70.000
Risultato Gestione straordinaria	1.139.418	649.599	1.495.291	612.949	1.194.065	555.686	280.000
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 161.079	- 179.637	- 286.799	- 148.079	- 242.210	-	-
<b>Risultato economico della gestione</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>534.259</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 rivolti a sostenere le imprese. Sommando i risultati dei 6 anni considerati, ivi compreso il 2020, si registra comunque un avanzo complessivo di 3.602.019,70 € e le risorse utilizzate per interventi economici hanno superato i 28 milioni di euro (28.342.202,65 €).

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 (€ 57.071.240,52 rispetto ai € 91.709.744,12 del totale dei proventi).

Il totale degli oneri correnti del periodo ha superato di poco più del 2% il totale dei proventi (€ 93.786.690,96 vs € 91.709.744,12).

### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2017-2022)

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
Immobilizzazioni immateriali	1.988.719	1.805.204	1.660.601	1.581.007	1.519.778	1.457.549
Immobilizzazioni materiali	10.212.987	9.700.900	9.141.424	8.595.316	12.142.006	11.582.147
Immobilizzazioni finanziarie	12.813.669	12.725.532	12.628.767	12.090.394	2.779.491	2.733.011
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</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>	<b>15.772.706</b>
Rimanenze	81.390	69.557	97.743	60.008	109.099	121.502
Crediti di funzionamento	2.463.459	2.527.016	3.091.636	3.245.280	3.366.674	3.040.285
Disponibilità liquide	27.910.089	31.017.165	32.142.345	33.102.954	37.428.254	39.441.713
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</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>	<b>42.603.500</b>
Ratei e risconti attivi	14.963	10.500	10.564	41.520	26.661	26.066
<b>TOTALE ATTIVO</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>	<b>57.402.272</b>

### Passivo e Patrimonio netto (anni 2017-2022)

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.412.760	3.344.658	3.311.277	3.367.701	3.308.175	3.495.117
Debiti di funzionamento	4.761.873	6.443.670	5.756.206	4.944.821	4.737.140	5.353.802
Fondi per rischi e oneri	478.749	410.695	438.162	4.335.014	1.782.569	1.734.909
Ratei e risconti passivi	792.655	479.330	7.521	104.222	245.711	7.965
<b>TOTALE PASSIVO</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>	<b>10.591.794</b>
Avanzo patrimoniale	43.114.366	44.907.220	46.045.501	48.074.464	44.843.925	46.182.127
Riserve da partecipazioni	1.132.020	1.132.020	1.185.450	1.120.795	1.116.241	1.094.092
Risultato economico dell'esercizio	1.792.853	1.138.282	2.028.963	-3.230.539	1.338.201	534.259
<b>PATRIMONIO NETTO</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>	<b>47.810.478</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, finanziati attraverso gli ammortamenti, calcolati in considerazione della durata e dell'utilizzo residuo dei beni, nonché mediante risorse liquide disponibili nell'ambito del patrimonio dell'ente;
- la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	
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>	21,67%	21,76%	22,39%	20,30%	19,75%	20,57%
	<b>Equilibrio economico della gestione corrente</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	94,50%	96,45%	96,93%	128,20%	98,17%	100,61%
	<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>	92,89%	95,05%	96,22%	127,44%	97,03%	99,58%
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>	1,79	1,89	2,05	1,92	2,61	2,80
	<b>Indice di indebitamento</b> ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	17,1%	18,5%	16,2%	21,7%	17,6%	18,1%
	<b>Indice di capitalizzazione</b> ↳ <i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>	83,0%	81,5%	83,8%	78,3%	82,4%	81,9%
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>	5,27	4,95	6,43	3,87	6,45	6,49
	<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>	24.190.269	26.253.161	29.385.199	25.833.980	33.175.577	34.983.308
	<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>	24.093.915	26.173.105	29.276.892	25.732.452	33.039.818	34.835.740
	<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>	- 19,78	- 18,12	- 19,92	- 19,92	- 22,74	- 24,53
	<b>Cash flow operativo</b> ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare l'ammontare delle risorse finanziarie nette prodotte nell'anno</i>	4.255.690	3.107.076	1.125.180	960.609	4.325.300	2.013.459

Si segnala inoltre il valore raggiunto nel 2023 per l'**Indice MEF di tempestività dei pagamenti**, risultato pari a -23,76.

## 1.5.1 Scenario prospettico 2024 e situazione congiunturale

Secondo le previsioni di Prometeia rilasciate ad ottobre 2023 ed elaborate dal Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena, si conferma il rallentamento dell'economia modenese nel 2023, seguito da una ripresa incerta nel 2024.

La crescita del **valore aggiunto** della provincia di Modena stimata per il 2023 è pari al +0,7%, con valori simili per l'Emilia-Romagna e l'Italia (entrambe +0,8%). Nel 2024 l'economia modenese manterrà l'attuale trend (+0,6%), mentre l'Emilia-Romagna sarà meno dinamica (+0,5%), così come l'Italia (+0,3%).

L'andamento del valore aggiunto per settori economici conferma per il 2023 una discesa generalizzata in quasi tutti i settori, con l'industria che diminuisce dell'1,1%, insieme all'agricoltura (-2,4%) e alle costruzioni (-0,7%); i servizi rimangono l'unico comparto in crescita (+1,9%). Nel 2024, con la revisione dei bonus fiscali, le costruzioni presenteranno l'andamento peggiore (-3,6%), contemporaneamente tornerà positiva l'industria (+0,7%) insieme ai servizi (+1,0%) e l'agricoltura rimarrà stabile.

Il rallentamento dell'economia non avrà un impatto immediato sull'**occupazione**, che continuerà a crescere seppur in misura minore (+1,1% nel 2023 e +1,0% nel 2024), aumenterà dello stesso ordine di grandezza anche la forza lavoro (+1,0% nel 2023 e +0,9% nel 2024), mentre i disoccupati diminuiranno solamente nel 2023 (-2,0%) con una leggera salita nel 2024 (+0,4%). Rimarrà stabile il tasso di disoccupazione in entrambi gli anni (4,9%).

Nonostante il rallentamento del valore aggiunto, nel 2023 rimarrà sostenuta la crescita del **reddito disponibile** (+6,1%), ma il trend si ridurrà leggermente nel 2024 (+4,3%), mentre sui **consumi delle famiglie** le ripercussioni saranno più ampie: nel 2023 l'andamento sarà ancora positivo (+2,3%), con un azzeramento della crescita nel 2024.

I dati Infocamere sul **Registro Imprese** mostrano un trend in diminuzione delle imprese registrate in provincia di Modena: al 30 settembre risultano 70.391 con una diminuzione tendenziale del -2,1%, variazione peggiore sia del dato regionale che di quello nazionale (entrambi pari a -1,1%). Questo andamento è il risultato del calo delle nuove imprese iscritte nei primi nove mesi dell'anno (-3,9%), concomitante con un incremento di quelle cessate non d'ufficio (+8,5%).

Le imprese attive sono 63.385 al 30 settembre 2023 e presentano un andamento meno negativo di quelle registrate, ma comunque in contrazione (-1,6%) con un saldo annuo iscritte-cessate di -1.023 unità.

L'analisi per macrosettori, sempre considerando il periodo dal 30/9/2022 al 30/9/2023, evidenzia maggiori difficoltà per l'industria manifatturiera (-3,9%), seguita dall'agricoltura (-2,9%) e dai servizi (-1,1%), che fino ad ora non avevano mai subito cali. Le imprese di costruzioni registrano la diminuzione più lieve (-0,5%).

L'**export** è in crescita nei primi nove mesi del 2023 del +4,5% rispetto allo stesso periodo del 2022. Si raggiunge così il valore totale di 13.537 milioni di euro, 587 milioni in più rispetto al 2022. L'andamento della provincia risulta migliore sia del dato regionale (+1,4%), sia di quello nazionale (+1,0%). Tale risultato mantiene Modena all'ottavo posto della classifica delle province italiane per ammontare di export.

Sono molto differenti gli andamenti nei vari settori merceologici: accanto a incrementi sensibili come nel biomedicale (+22,8%) e nei mezzi di trasporto (+17,1%), vi sono contrazioni vistose, ad esempio nel tessile abbigliamento (-34,8%) e nella ceramica (-15,8%). Gli altri settori che segnano aumenti più moderati risultano le macchine e apparecchi meccanici (+9,7%) e l'agroalimentare (+8,1%). Tali tendenze hanno cambiato la distribuzione dell'export per prodotti, portando al primo posto i mezzi di trasporto (con una quota del 31,5% del totale export), mentre il tessile-abbigliamento scende allo stesso livello del settore biomedicale (quasi il 3,0% del totale per entrambi i settori).

L'**analisi congiunturale della Camera di Commercio di Modena** ha evidenziato nel primo semestre 2023 per la provincia di Modena una situazione complessa e differenziata nei diversi comparti. In particolare, nel manifatturiero, metalmeccanica e biomedicale continuano a trainare la crescita ma gli altri settori

presentano dinamiche non univoche. Anche l'edilizia, che negli ultimi due anni aveva registrato un trend particolarmente accentuato, ha mostrato un rallentamento. Nel terziario restano in positivo, anche se in misura meno accentuata, tutti i comparti in particolare l'alloggio e ristorazione e i servizi alle persone.

Le imprese manifatturiere della provincia di Modena hanno indicato nel primo semestre 2023 un incremento di produzione pari a +2,6% rispetto al primo semestre dello scorso anno, del tutto in linea con il trend manifestato nel 2022, dopo l'anno boom del 2021. Il fatturato ha mostrato un aumento del +0,9%. Il tempo medio di incasso delle fatture attive è di poco inferiore a tre mesi.

Gli ordini dal mercato interno diminuiscono del -4,8% e quelli dai mercati esteri del -16,1%. La quota di fatturato derivante dalle esportazioni è stabile sul 40%. Circa l'occupazione, cala al 14% la quota di imprese che ha in programma l'ingresso di nuovo personale, mentre per il 76% l'organico resterà invariato. Resta stabile sul 19% la quota di imprese intervistate che prevede di effettuare nuovi investimenti.

Riguardo alle previsioni, oltre la metà degli intervistati (56%) ha indicato stabilità per la produzione nel secondo semestre dell'anno. Crescono invece dal 13% al 22% le imprese che prevedono una contrazione e diminuiscono dal 29% al 22% le imprese che prospettano un incremento.

**I dati sul turismo** diffusi dalla Regione Emilia-Romagna mostrano come il settore sia in ulteriore crescita. La provincia di Modena raggiunge 684 mila arrivi da gennaio a ottobre 2023 con un aumento del 14,8% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Si sta quindi normalizzando la situazione rispetto alle oscillazioni dovute alla pandemia e al successivo ritorno alla normalità, inoltre rimane positivo il dato rispetto allo stesso periodo del 2019.

I pernottamenti totali hanno riportato una crescita inferiore sia verso il 2022 (+6,7%), sia verso il 2019 (+1,8%), arrivando al totale di 1.516.733; si abbassano così ulteriormente i giorni medi di permanenza (2,2 giorni). Più marcato l'incremento dei pernottamenti degli ospiti stranieri (+18,2%) rispetto allo stesso periodo del 2022, segnando un incremento più elevato anche rispetto al 2019 (+6,8%).

## I numeri della circoscrizione territoriale di Modena

Comuni	47	+0,0%
Superficie	2.689,85 kmq	+0,0%
Popolazione	705 mila	(residenti al 31/10/2023) +0,1% var. 31/10/2022
Popolazione straniera	13,3%	(residenti al 01/01/2023) +1,0% var. 01/01/22
VALORE AGGIUNTO	27,1 MLD	(anno 2022) +6,3 var % vs 2021
Export	13,5 MLD	(gennaio-settembre 2023) +4,5% var % vs. gennaio-settembre 2022
Imprese registrate	70.391	(settembre 2023) -2,1% Var. % settembre 2022
Imprese attive	63.385	(settembre 2023) -1,6% Var. % settembre 2022
↳ di cui straniere	8.700	(settembre 2023) +1,1% Var. % settembre 2022
↳ di cui giovanili	4.797	(settembre 2023) +0,8% Var. % settembre 2022
↳ di cui femminili	13.812	(settembre 2023) -1,7% Var. % settembre 2022
Occupati	333.000	(II trimestre 2023) +5,2% var % vs II trim 2022
Disoccupati	15.000	(II trimestre 2023) -6,3% var % vs II trim 2022
Tasso di disoccupazione (%)	4,3%	(II trimestre 2023) -8,5% var % vs II trim 2022
Turisti		
↳ presenze totali	684.204	(ottobre 2023) +14,8% var % vs ottobre 2022
↳ pernottamenti totali	1.516.733	(ottobre 2023) +6,7% var % vs ottobre 2022
↳ pernottamenti di stranieri	461.427	(ottobre 2023) +18,2% var % vs ottobre 2022
Credito (depositi)	23,6 MLD	(settembre 2023) -4,9% var % vs. settembre 2022
Credito (prestiti)	21,2 MLD	(settembre 2023) -3,0% var % vs. settembre 2022



## 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.

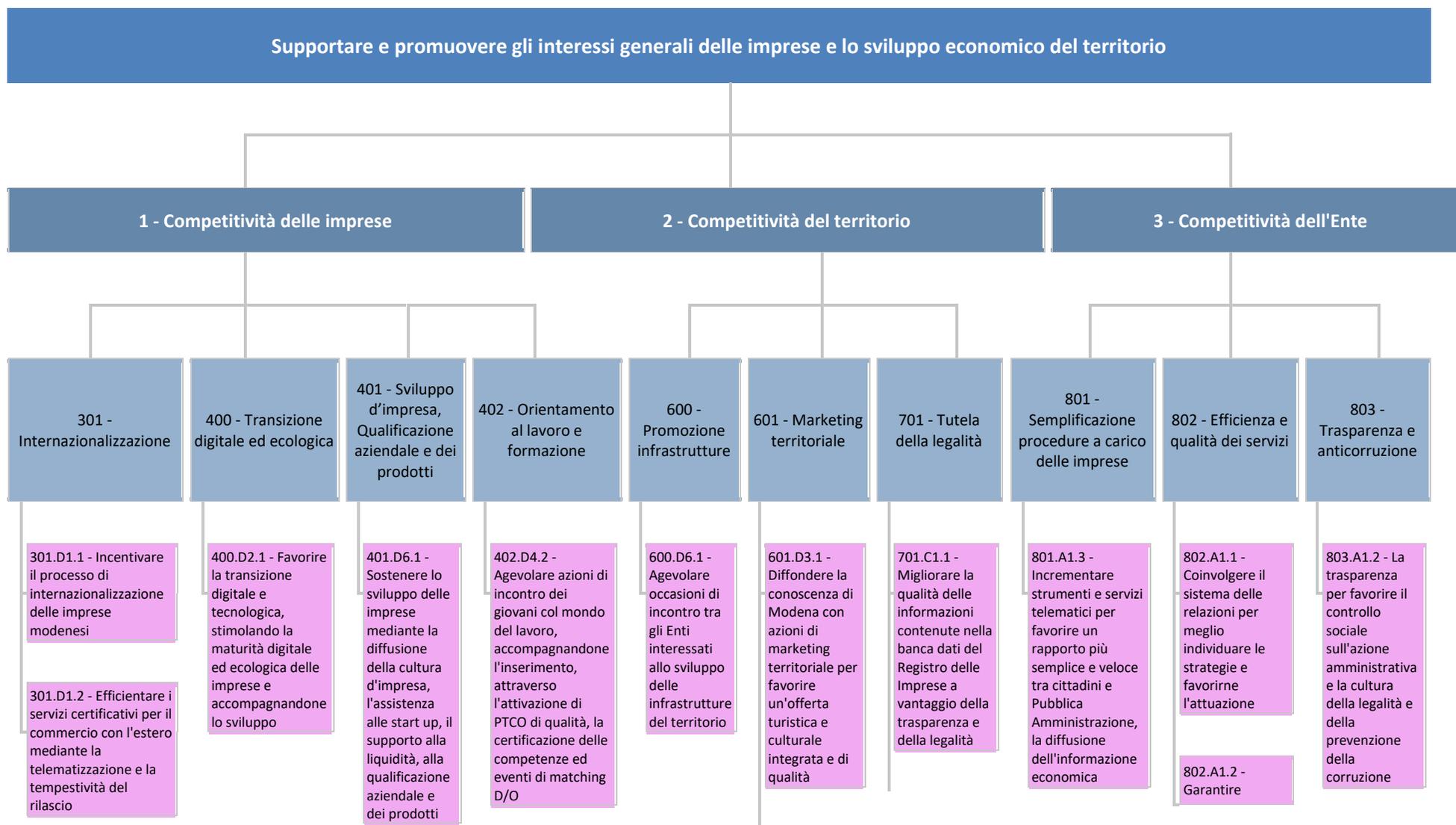
Ambito strategico	Obiettivo strategico
<b>1 - Competitività delle imprese</b> Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	301 - Internazionalizzazione
	400 – Transizione digitale ed ecologica
	401 - Sviluppo d'impresa, qualificazione aziendale e dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro e formazione
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
	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 2024-2026, in formato grafico. Nell'allegato 1 è rappresentato completo di indicatori e target.



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

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

l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche 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 (Peso: 25,00%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2024		732.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
301.S0 Fatturato export provinciale (Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficacia)	Driver_Export Valore esportazioni (Fonte ISTAT)	13.536.500.000 € * *dato al 31/10/23	>= 18.000.000.000 €	>= 18.000.000.000 €	>= 18.500.000.000 €
D1.1 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione (Peso: 95,00%) (Tipologia: Efficacia)	D1.1.1_PROMOS.FORM N. imprese coinvolte in attività di informazione e orientamento ai mercati + D1.1.2_PROMOS.ATT. N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali + D1.1.0 Imprese beneficiarie dei voucher (Fonte Rilevazione interna)	952,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.

Obiettivo strategico		400 - Transizione digitale ed ecologica (Peso: 25,00%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2024		743.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
400.S4 Partecipanti, anche in modalità digitale, alle iniziative di sostenibilità ambientale promosse dalla Camera nell'anno (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia)	D5.1.2_1 Imprese partecipanti ai seminari organizzati in materia ambientale + D5.1.2_2 N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura + D5.3.3 Numero di partecipanti ai corsi di aggiornamento sulla compilazione del MUD + D5.1.2_3 Numero di partecipanti ad iniziative volte alla sostenibilità ambientale (Fonte Rilevazione interna)	2.001,00 N.	>= 2.300,00 N.	>= 2.300,00 N.	>= 2.300,00 N.
400.S3 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia)	D2.1_MIMIT.1 N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione. * 1000 / S0 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena	2,56 N.	>= 2,00 N.	>= 2,00 N.	>= 2,00 N.

400.S2 Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia)	( D2.1_MIMIT.2 N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione + A3.1_2 Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno ) (Fonte Rilevazione interna)	34 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.	>= 30,00 N.
400.S1 Partecipanti alle iniziative della CCIAA realizzate nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia)	E1.1_PID Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + D6.1.2_COOP4.0 N. imprese beneficiarie di voucher per lo sviluppo tecnologico e digitale + D6.1.2_DEMOCENTER N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico (Fonte Rilevazione interna)	1.123,00 N.	>= 900,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.

Obiettivo strategico 401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti (Peso: 25,00%)					
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2024		210.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni (Peso: 20,00%) (Tipologia: Outcome)	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" (Fonte Cruscotto Infocamere)	72,10 %	>= 69,00 %	>= 69,00 %	>= 69,00 %
401.S3 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Peso: 30,00%) Tipologia: Efficacia)	D6.2.1 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Fonte CERMET e ICEA)	27,00 N.	>= 27,00 N.	>= 27,00 N.	>= 27,00 N.
41.D6.0 Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla CCIAA nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	D6.1 Numero partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno + D6.1.0 Beneficiari voucher bandi straordinari per lo sviluppo d'impresa + D6.1.5 N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile + D6.2.2 Imprese agroalimentari con certificazione (Fonte Rilevazione interna)	666,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.

Obiettivo strategico		402 - Orientamento al lavoro e formazione (Peso: 25,00%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2024		155.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
402.S2 % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	D4.2_1 N. imprese iscritte al RASL*10 / 50 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Infocamere e Movimprese)	18,87 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %
402.S1 Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno (Peso: 50,00%) (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)	5.046,00 N.	>= 4.500,00 N.	>= 4.500,00 N.	>= 4.500,00 N.

## 2 - Competitività del territorio

Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture (Peso: 33,34%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2024		5.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
600.S1 Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture (Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficacia)	D6.1.2.4 Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture (Fonte Rilevazione interna)	17,00 N.	>= 10,00 N.	>= 10,00 N.	= 10,00 N.

Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale (Peso: 33,33%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2024		1.095.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
601.S2 Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	D3.1.1_2 Pernottamenti di turisti stranieri registrati nella provincia nell'anno (Fonte ISTAT)	462.388,00 N.	>= 460.000,00 N.	>= 480.000,00 N.	>= 500.000,00 N.
601.S1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena (Peso: 40,00%) (Tipologia: Efficacia)	D3.1.1_1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena (Fonte ISTAT)	1.519.780,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.600.000,00 N.
601.S3 Iniziative di promozione dei prodotti di eccellenza modenesi realizzate nell'anno (Peso: 40,00%) (Tipologia: Volume)	D3.1_51 N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena + D3.1_52 Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + D3.1_53 Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igp (Fonte Rilevazione interna)	97,00 N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.	>= 70,00 N.

Obiettivo strategico		701 - Tutela della legalità (Peso: 33,33%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2024		60.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
701.S3 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N (Peso: 35,00%) (Tipologia: Qualità)	GG_Canc_Prot Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / N_Canc_Prot_Evase Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N	1,64 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg
701.S0 Indice di attrattività del territorio (Peso: 5,00%) (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)	7,06 %	>= 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 (Peso: 30,00%) (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 (ispezioni metriche + prodotti + progetto Università))	207 N.	>= 200,00 N.	>= 200,00 N.	>= 200,00 N.
701.S2 Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati istruttori (Peso: 30,00%) (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)	6.500,00 N.	>= 6.500,00 N.	>= 6.500,00 N.	>= 6.500,00 N.

### 3 - Competitività dell'Ente

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese (Peso: 33,34%)</b>				
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
<b>Risorse economiche 2024</b>	120.000,00 Euro				
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Valore 2023</b>	<b>Target 2024</b>	<b>Target 2025</b>	<b>Target 2026</b>
801.S4 Grado di adesione al cassetto digitale (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	C1.1.1_C N. imprese aderenti al Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31.12 (Fonte Infocamere)	44,19 %	>= 45,00 %	>= 45,00 %	= 50,00 %
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31.12	15,39 N.	>= 14,00 N.	>= 14,00 N.	>= 14,00 N.

Obiettivo strategico		802 - Efficienza e qualità dei servizi (Peso: 33,33%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		002 - Indirizzo politico			
Risorse economiche 2024		80.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	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)	99,41 %	>= 96,00 %	= 96,00 %	= 96,00 %
C1.1_04_OLD Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Prot_C1.1_5gg Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	99,80 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	0,90 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg
EC27 Indice equilibrio strutturale (Peso: 20,00%) (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)	%	>= 16,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
802.S1 Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Peso: 20,00%) (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	-25,29 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg

Obiettivo strategico		803 - Trasparenza e anticorruzione (Peso: 33,33%)			
Programma (D.M. 27/03/2013)		002 - Indirizzo politico			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026
803.S3 Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026 <i>(Peso: 40,00%) (Tipologia: Qualità)</i>	A1.2.1.1_2 N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / A1.2.1.1_1 N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno <i>(Fonte Sistema di monitoraggio e PTPCT)</i>	94,74 %	>= 94,00 %	>= 95,00 %	>= 96,00 %
803.S1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente <i>(Peso: 30,00%) (Tipologia: Qualità)</i>	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 PIAO <i>(Fonte Attestazione OIV)</i>	90,32 %	>= 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 <i>(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	A1.2.1 Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	09/06/2023	Entro 30/09/2024	Entro 30/09/2025	Entro 30/09/2024

## 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
	400 – Transizione digitale ed ecologica	400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo
	401 – Sviluppo d'impresa, Qualificazione	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, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O
<b>2 - Competitività del territorio</b>	600 - Promozione infrastrutture	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo delle infrastrutture del territorio
	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
	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.

## Scheda Obiettivo strategico

Codice:

Titolo:

**801**

**Semplificazione procedure a carico delle imprese**

Descrizione:

Adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quella delle imprese e del mercato. Diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni. Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI.

Ambito strategico (AS):

3 - Competitività dell'Ente

Peso su AS:

33,34%

Risorse economiche:

120.000,00 €

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Regolazione dei mercati

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Vigilanza e tutela dei consumatori

Classificazione COFOG:

Servizi generali delle amministrazioni pubbliche Servizi generali (1.3)

Indicatori (50%)			Target
50,00%	801.S4 - Grado di adesione al cassetto digitale	Efficacia	>= 45,00 %
50,00%	OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	Efficacia	>= 14 N.
Obiettivi operativi (50%)			Target
100,00%	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		
20,00%	81.C1.1.6 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	Efficacia	>= 90,00 %
20,00%	81.C1.1_3a - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	Efficacia	>= 110 N.
20,00%	81.CREA.IMPRESA - Colloqui con aspiranti imprenditori prenotati tramite la nuova piattaforma Crea Imprese	Efficacia	>= 120 N.
20,00%	81.D1.2 - Revisione dell'attuale modalità di richiesta e rilascio dell'attestato di libera vendita tramite la piattaforma telematica Cert'ò	Efficacia	Entro 30-06-2024
20,00%	81.SERV.DIG.STAT. - Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	Efficacia	>= 90,00 %

## 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 agevolarne 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 attualmente in corso riguarda 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 allo 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 2024) 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.

## Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**400** **Transizione digitale ed ecologica**

Descrizione:

Agevolare lo sviluppo innovativo e la maturità digitale, attraverso la diffusione di servizi e strumenti digitali e il sostegno del trasferimento tecnologico dai centri di ricerca alle piccole imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca, e la cultura della sostenibilità ambientale.

Ambito strategico (AS):

1 - Competitività delle imprese

Peso su AS:

25,00%

Risorse economiche:

743.000,00 €

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

Classificazione COFOG:

Affari economici Affari generali economici, commerciali e del lavoro (4.1)

Indicatori (50%)			Target
25,00%	400.S1 - Partecipanti alle iniziative della CCIAA realizzate nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico	Efficacia	>= 900 N.
25,00%	400.S2 - Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno	Efficacia	>= 30 N.
25,00%	400.S3 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia)	Efficacia	>= 1,50 N.
25,00%	400.S4 - Partecipanti, anche in modalità digitale, alle iniziative di sostenibilità ambientale promosse dalla Camera nell'anno	Efficacia	>= 2.300 N.
Obiettivi operativi (50%)			Target
100,00%	400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo		
30,00%	40.D2.1_4 - Promozione servizi digitali	Efficacia	>= 15 N.
20,00%	40.E1.1 - Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	Efficacia	>= 500 N.
20,00%	D2.1_MIMIT.1 - N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione	Efficacia	>= 80 N.
20,00%	D2.1_MIMIT.2 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione	Efficacia	>= 4 N.
10,00%	D2.1_MIMIT.3 - N. incontri one to one realizzati dai PID per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.)	Efficacia	>= 15 N.

## 2.2.3 Piena accessibilità fisica e digitale

Sulla G.U. n.9 del 12.1.2024 è stato pubblicato il D.Lgs 222/2023, entrato in vigore il 13 gennaio 2024, recante disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità. L'obiettivo dichiarato è quello di garantire l'accessibilità alle pubbliche amministrazioni da parte delle persone con disabilità e l'uniformità della tutela dei lavoratori con disabilità presso le pubbliche amministrazioni sul territorio nazionale al fine della loro piena inclusione. A questo fine sono stati programmati ulteriori obiettivi di performance, assegnati anche ai dirigenti quali obiettivi individuali (vedi *infra*).

### ACCESSIBILITA' DIGITALE

A proposito dell'accessibilità digitale, si fa innanzitutto riferimento agli obiettivi di accessibilità relativi al sito web istituzionale della Camera di commercio di Modena ed anche al proprio sito intranet, pubblicati sul sito istituzionale nell'area "[Amministrazione trasparente](#)" – [Altri contenuti](#) – [Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati](#), obiettivi che, pur non essendo confluiti nel 2023 all'interno degli obiettivi selezionati per il calcolo della performance organizzativa e individuale, sono stati comunque programmati e gestiti nel corso dell'anno.

Nel 2024 verranno consolidati gli interventi relativi alla formazione sugli aspetti tecnici (fornita da IC Outsourcing, cui è stata affidata l'attività di assistenza sistemica hardware e software) e al miglioramento dell'iter procedurale per la pubblicazione dei contenuti del sito istituzionale, nell'ottica di garantirne l'accessibilità al maggior numero possibile di persone.

In particolare si prevede di pubblicare tutte le news e i nuovi documenti, in modo tale da consentire il necessario supporto agli strumenti di ausilio messi a disposizione dai sistemi operativi, come il TalkBack (lo screen reader di Google integrato nei sistemi Android per consentire di utilizzare i dispositivi senza la necessità di guardare lo schermo, interagendo con l'utilizzo del tocco e la funzione di lettura vocale) e il VoiceOver (l'utility integrata per la lettura dello schermo che descrive ad alta voce ciò che appare sullo schermo del computer e legge il testo presente nei documenti e nelle finestre), per l'accessibilità delle persone con disabilità visiva.

Nel corso dell'anno, inoltre, si prevede di coinvolgere le associazioni rappresentative delle persone con disabilità nei tempi e nei modi previsti nel Modello di valutazione partecipativa allegato al SMVP (allegato n. 7).

### ACCESSIBILITA' DIGITALE DIPENDENTI

Dal 2012 i sistemi informativi interni sono interamente accessibili da remoto dai dipendenti, grazie al VDI (Desktop Virtual Infrastructure). Il VDI ha reso possibile, a livello emergenziale nel 2020 e successivamente in via ordinaria, l'organizzazione del lavoro agile.

Nel 2020 è stato inoltre riconfigurato il centralino telefonico al fine di attivare la postazione dell'attività lavorativa del centralinista in modalità di lavoro agile ed il collegamento del centralino con gli altri operatori in smart working.

### ACCESSIBILITA' FISICA

La Camera di commercio di Modena ha la propria sede nel Palazzo dei conti Molza, edificio di interesse storico soggetto alla competenza e ai vincoli del Ministero dei Beni Culturali e Ambientali. Si è già operato in modo tale che tutti gli uffici aperti al pubblico siano raggiungibili mediante ascensori e rampe, con accesso privilegiato dal civico 140. Per consentire una migliore accessibilità fisica anche dal civico 134, ingresso principale della sede camerale, che dà accesso ad uno scalone, si installerà un dispositivo vocale per interloquire con la reception e consentire ai relativi addetti di rispondere nel merito alle esigenze rappresentate. Verrà inoltre strutturato un adeguato "percorso-guida" mediante opportuna segnaletica che indichi gli eventuali percorsi agevolati all'interno e all'esterno dell'edificio.

## 2.2.4 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 consone 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, in particolare in occasione della Giornata internazionale per la eliminazione della violenza contro le donne istituita dall'Assemblea generale delle nazioni Unite (risoluzione n. 54/134 del 17 dicembre 1999). Si prevede inoltre di inserire la priorità di genere in alcuni bandi del 2024 (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 2,2% rispetto al 2021. Nei primi nove mesi del 2023 la crescita si affievolisce ma rimane positiva (+0,8%). 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 il 32% del totale popolazione in età lavorativa, mentre le imprese giovanili raggiungono solamente il 7,6% 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 e 2023 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 è stato confermato anche per il bando neo-imprese 2024. Proseguirà inoltre nel 2024 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 delle conoscenze dei ragazzi e favorendone indirettamente l'autoimprenditorialità (cfr. obiettivo operativo 402.D4.2).

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
			2021	2022	2023	2024
402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PCTO di qualità, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O						
20,00%	42.D4.1.1.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno D4.1.1	2.174 N.	2.330 N.	3.898 N.	>= 3.650 N.
20,00%	42.D4.1.3 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelsior	Iniziative di presentazione sul territorio dei risultati di Excelsior D4.3_0	33 N.	21 N.	20 N.	>= 25 N.
20,00%	D4.3_1.MIMIT - N. Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO	Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO D4.2_MIMIT	26 N.	62 N.	76 N.	>= 600 N.
20,00%	D4.3_2.MIMIT - Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo	Istituzione dei Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo D4.1_MIMIT	N/D	N/D	5 N.	>= 5 N.
20,00%	D4.3_3.MIMIT - Numero tipologie di azione realizzate nell'ambito di quelle indicate dal MIMIT	N. tipologie di azione realizzate tra quelle indicate dal MIMIT D4.3_MISE	3 N.	3 N.	6 N.	>= 5 N.

Dopo le positive sperimentazioni effettuate nel 2021 e 2022 sulla certificazione delle competenze digitali, nel 2023 è entrato a regime il modello proposto da Unioncamere Italiana di certificazione delle competenze “non formali”, ovvero acquisite in contesti di lavoro, nei settori della meccatronica, del turismo, della moda e della filiera agroalimentare, per un totale di 6 Scuole aderenti e di 76 studenti coinvolti.

A fine 2023 è stato presentato anche il modello di certificazione delle competenze di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile che prenderà avvio nel 2024; sono 3 le scuole aderenti per un totale di 565 studenti iscritti.

Nel corso del 2023 la Camera di Commercio ha attivato i tavoli territoriali in tutti i settori, organizzando 13 incontri a distanza per spiegare il funzionamento del progetto e per individuare tramite le Associazioni di categoria le imprese interessate a co-progettare con i docenti i PCTO di qualità tesi a far acquisire agli studenti le competenze non formali da certificare. Ogni settore prevede un numero minimo di ore di stage (200 per la meccatronica, 160 per il turismo, 220 per la moda e 70 ore per la certificazione delle competenze imprenditoriali nel settore agroalimentare).

La Camera, Unioncamere e le Scuole hanno sottoscritto appositi accordi di collaborazione di durata triennale per poter gestire i dati degli studenti nell'apposita piattaforma “Certificazione delle competenze”.

A dicembre 2023 si è svolta la settimana della certificazione, che ha visto coinvolti 4 studenti del Levi (prova finale meccatronica), 10 del Da Vinci (prova intermedia meccatronica) e 3 dello Spallanzani (prova intermedia turismo). Tutti gli studenti, tranne uno, hanno superato le prove.

Nel 2024 anche gli altri studenti coinvolti, completate le ore di stage previste, potranno sostenere la prova finale e se riusciranno a superarla, dopo la validazione dei risultati da parte di specifiche commissioni nominate ad hoc per ogni settore, potranno ottenere dalla Camera di Commercio la certificazione delle competenze non formali tramite un digital badge, che andrà ad arricchire il curriculum vitae di ciascuno e a favorire l'inserimento nel mercato del lavoro.

Nel 2023, dopo il primo incontro di matching tra domanda e offerta di lavoro organizzato nel 2022, ne sono stati organizzati altri due (25 maggio e 25 ottobre), che hanno visto la candidatura di 42 imprese e di 174 diplomati in cerca di lavoro. La Camera di Commercio intende proseguire anche nel 2024 quest'attività, puntando ad organizzare altri due eventi di matching, al fine di facilitare l'incontro tra giovani neo-diplomati e imprese che faticano a reperire determinate figure professionali, con particolare riferimento al settore della meccanica, dell'elettronica e dell'informatica, come risulta dai dati provinciali dell'indagine Excelsior.

Infine a novembre 2023 è stato pubblicato un avviso pubblico rivolto agli Istituti secondari di II grado con almeno un indirizzo professionale per incentivare l'attivazione di contratti di apprendistato di I livello a favore di studenti di III, IV e V. L'apprendistato di I livello, disciplinato dal D. Lgs. n. 81/2015, si pone come uno strumento fondamentale per ridurre il rischio di abbandono scolastico in quanto si basa su di un apprendimento acquisito attraverso la pratica lavorativa (c.d. sistema duale). Le stesse imprese possono trarre vantaggio dall'utilizzo di questo strumento in quanto hanno la possibilità di formare la manodopera che servirà loro negli anni futuri, risparmiando, fra l'altro, sul costo del lavoro, grazie ai benefici contrattuali (fiscali e contributivi) di cui gode questo strumento. Tre Scuole professionali si sono candidate per un totale di 49 contratti di apprendistato attivati. La Camera intende proseguire con questa iniziativa anche nel 2024 per favorire una più ampia diffusione dello strumento ancora poco utilizzato nel nostro paese, rispetto agli altri paesi dell'Unione Europea e per ridurre i tassi di disoccupazione giovanile nella fascia 18-29 anni.

## **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, con compiti propositivi, consultivi e di verifica.

Negli anni il Comitato ha collaborato con l'Amministrazione per predisporre i **Piani di azioni positive**, per individuare 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.

Con l'introduzione del 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.

Nel corso del 2023 il C.U.G. ha formulato in particolare le seguenti richieste che possono tradursi in indicatori efficaci per la realizzazione dell'obiettivo operativo "Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo":

- a) programmare per il 2024 l'indagine sul benessere del personale, considerato che l'ultima è stata svolta nel 2019, prevedendo la possibilità da parte dei dipendenti di suggerire proposte concrete di miglioramento;
- b) dare attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23/3/2023 e del 28/11/2023 in materia di formazione, in quanto leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso il lavoro agile;
- c) consentire a tutto il personale la fruizione dell'iniziativa di auto-formazione on-line "Riforma-Mentis" promossa dal Dipartimento della funzione pubblica, con lo scopo di porre l'attenzione sull'importanza di un luogo di lavoro fondato sul rispetto e sulle pari opportunità, fruibile tramite la piattaforma Syllabus;
- d) pubblicare sul sito istituzionale alla pagina dedicata al CUG il numero antiviolenza e stalking "1522", al fine di diffonderne la conoscenza.

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, riferita all'anno precedente, con i dati forniti dall'Amministrazione, secondo quanto previsto dalla direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Nell'ultima [Relazione annuale](#) riferita al 2022, è stato 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 introduca 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, mantenendo inalterata l'efficacia e l'efficienza lavorativa. L'auspicio espresso è che in futuro l'organizzazione del lavoro possa consentire al personale di tutte le Aree di accedere allo strumento del Lavoro Agile. 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 rispondere alle sollecitazioni del C.U.G. e **favorire il benessere organizzativo e l'engagement dei dipendenti**, 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:

Obiettivo strategico (OS):

802 - Efficienza e qualità dei servizi

Peso su OS:

20,00%

Risorse economiche:

Indicatori		Target
82.FORMAZIONE - Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Qualità	>= 61 N.
SYLLABUS - Formazione competenze digitali sulla piattaforma Syllabus	Qualità	>= 33 N.
82.A3.2 - Somministrazione specifica formazione, rivolta al personale neo assunto in materia di privacy, salute e sicurezza sul lavoro	Qualità	Entro 31-12-2024
82.RIFORMA-MENTIS - Auto-formazione on-line "Riforma-Mentis" di tutto il personale camerale	Qualità	Entro 31-12-2024
82.B1.12 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	Efficienza	>= 10 N.
82.ACCESSIBILITÀ - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	Qualità	100,00 %

In particolare, in linea con le Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazioni sopra richiamate, gli obiettivi selezionati intendono focalizzare la formazione come leva per valorizzare il proprio capitale umano (cfr. § 3.1).

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 2022](#) 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	2023
% di dirigenti donne	0	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%	77,97%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092	30.144	28.298
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	31.290
Età media del personale femminile	48	49	50	50	51	52	53	53	54	55	53	54	53
Età media del personale maschile	49	50	51	50	51	51	52	51	52	53	54	55	53
% 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%	54,34%
% 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%	53,84%

### Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore												
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Età media del personale (anni)	49	49	50	50	51	52	53	53	54	54	53	54	53
Età media dei dirigenti (anni)	48	49	47	48	49	50	51	52	53	54	54	56	57
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%	+8,9%
% 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%	54,24%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	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	6/1

### Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore												
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
$\Sigma$ 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%	5,24%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	25%	50%	50%	0%	0%	0%	50%	16,67%	0%	50%	60%	0%	0%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	0%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	40%	0%	0%
$\Sigma$ gg. infortuni / $\Sigma$ gg. Lavorativi	0,01%	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0,11%	0%	0,06%	0,00%
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	28.298
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	31.290
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 2.2.5 Performance individuale

### DISPOSIZIONI IN MATERIA DI RIDUZIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Così come previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, approvato con delibera di Giunta n. 173 del 12 dicembre 2023, si fa innanzitutto riferimento alla previsione normativa introdotta dall'art. 4 bis D.L. 13/2023, convertito con modificazioni dalla L. 41 del 21/04/2023, che stabilisce di assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento.

La norma individua l'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali e prevede che la verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento venga effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64.

Si dà quindi atto che il 30 per cento della retribuzione di risultato potenziale verrà riconosciuta al Segretario Generale, in quanto dirigente apicale, e al dirigente dell'area amministrativa contabile, in relazione all'obiettivo e all'indicatore come sopra indicati. A tal fine verranno sottoscritte integrazioni ad hoc ai contratti individuali di lavoro.

La Circolare RGS n. 1 del 3 gennaio 2024 fissa il target del ritardo medio di pagamento in misura pari a zero. La Camera di commercio di Modena, che da anni si è posta un analogo obiettivo con un target significativamente più sfidante, conferma anche per l'anno 2024, un valore inferiore a -19 quale target del ritardo annuale dei pagamenti (valore calcolato rispetto ai 30 giorni dalla data di ricevimento della fattura, previsto come target per l'indicatore del tempo medio di pagamento).

A tal proposito, in sede di monitoraggio semestrale, verrà verificata la sostenibilità dell'obiettivo così come formulato e laddove si evidenzia una criticità rispetto ai controlli da effettuare prima del pagamento (in particolare, mediante il DURC on-line per la regolarità contributiva del beneficiario del pagamento nei confronti di INPS, INAIL, Casse edili, e per somme di importo superiore a cinquemila euro mediante il Servizio Verifica Inadempimenti, gestito dall'Agenzia delle Entrate-Riscossione, per accertare l'eventuale inadempienza all'obbligo di versamento derivante dalla notifica di una o più cartelle di pagamento) se ne prevede sin d'ora una possibile conseguente rimodulazione.

### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Per il restante 70% della retribuzione di risultato potenziale, resta invariata la modalità di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti, così come rappresentata nella scheda di valutazione individuale.

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

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, obiettivi
  - che impegnino il Segretario stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 28 novembre 2023;
  - che garantiscano una sempre maggiore accessibilità alle persone con disabilità;
  - che sviluppino la collaborazione con l'Unione regionale delle Camere di commercio;
  - legati alla nomina del nuovo Organismo Indipendente di Valutazione per il triennio 2024-2027;
  - quale responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'intero obiettivo strategico "803 - Trasparenza e anticorruzione";
  
- ad entrambi i dirigenti,
  - obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 28 novembre 2023;
  - l'attivazione di forme, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari;
  - la semplificazione dei processi, per quanto di diretta competenza nell'ambito dell'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";
  - il rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle misure previste nelle schede di rischio e nell'obiettivo strategico "803 - Trasparenza e anticorruzione";
  - un ulteriore obiettivo legato a processi di competenza;
  
- alle Elevanti Qualificazioni, obiettivi operativi legati
  - al ciclo della *performance*,
  - a garantire l'attività di formazione per sé stessi e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 28 novembre 2023 e secondo i piani formativi individuali definiti con il dirigente;
  - 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,
  - alla tempestività dei pagamenti delle fatture dell'area di competenza;
  - ad 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 min/m	Contributo	Target	Gr. ad. raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	FORMAZIONE SG - Coinvolgere tutto il personale assegnato allo staff del SG, e se stesso, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue Coinvolgere tutto il personale assegnato allo staff del SG, e se stesso, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue									20,00%
	100,00%	FORMAZIONE SG - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue FORMAZIONE				>= 3 N.			
EXTRA	ACCESSIBILITÀ SG - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità 1. Nomina responsabile 2. Comunicazione al DFP 3. Proposta da parte del responsabile obiettivi 2024 4. Verifica e programmazione azioni 2024 5. Attivazione partecipazione valutativa Associazioni rappresentative persone con disabilità 6. Valutazione partecipata in corso d'anno sia come monitoraggio 2024 che di pianificazione 2025 7. Realizzazione obiettivi programmati per l'accessibilità digitale (PIAO 2.2.3) 8. Realizzazione obiettivi programmati per l'accessibilità fisica									20,00%
	100,00%	ACCESSIBILITÀ - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA'.PROGR				100,00 %			
EXTRA	A1.1.1 - Sviluppo della collaborazione con l'Unione Regionale delle Camere di Commercio Nell'ambito del sistema delle relazioni, sviluppare la collaborazione con l'Unione Regionale per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione									20,00%
	50,00%	A1.1.1_UR - 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				Entro 31-01-2024			
	50,00%	A1.1.3_UR - 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				Entro 30-06-2024			
EXTRA	OIV - Nomina OIV per il triennio 2024-2027 Attivare la procedura di selezione per il nuovo OIV per il triennio 2024-2027, così che venga nominato in tempo utile alla ordinaria successione									20,00%
	100,00%	OIV - Nomina OIV triennio 2024-2027	Nomina OIV triennio 2024-2027 OIV.NOMINA				Entro 13-10-2024			
OS	803 - Trasparenza e anticorruzione							0,00%		20,00%
	40,00%	803.53 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1				>= 94,00 %			
	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				Entro 30-09-2024			
	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 PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1				>= 98,00 %			

**Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2024**  
**1.BELLEI.STEFANO (101)**

**Dirigente**

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso Indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore min/m	Consumo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	FORMAZIONE DIR2 - Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 2, e se stesso, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 2 in percorsi formativi di almeno 24 ore annue									20,00%
	100,00%	FORMAZIONE - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue FORMAZIONE				>= 21 N.			
EXTRA	VALUTAZIONE - Attivare forme, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari Attivare forme, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari									20,00%
	100,00%	VALUTAZIONE - Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari	Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari VALUTAZIONE				>= 1 N.			
EXTRA	SEMPLIFICAZIONE_C1.1 - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente Misura la capacità della Camera di commercio di supplire alla mancanza di contatto diretto dei servizi digitali mediante l'inoltro di periodiche newsletter e aggiornamento/revisione dei contenuti e incremento delle schede informative pubblicate sul sito e sul SSRI, sia di approfondimento che di compilazione delle									20,00%
	100,00%	C1.1.1 - Consolidamento 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				>= 110 N.			
EXTRA	CASSETTO DIGITALE - Incremento grado di adesione al cassetto digitale Misura il livello di adesione delle imprese al Cassetto digitale									20,00%
	100,00%	OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31.12 N_Imprese_CD / N_ImprAtt				>= 45,00 %			
EXTRA	MISURE ANTICORR. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026 Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure generali e specifiche previste nelle									20,00%
	50,00%	MISURE RISCHIO - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1				>= 94,00 %			
	50,00%	MISURE TRASP. - 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 PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1				>= 98,00 %			

**Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2024**  
**1.MAZZINI.MASSIMILIANO2 (9552)**

**Dirigente**

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso Indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misurato	Contributo	Target	Grado di raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	FORMAZIONE DIR1 - Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 1, e se stesso, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue Coinvolgere tutto il personale assegnato in percorsi formativi di almeno 24 ore annue; l'obiettivo riguarda anche il dirigente s	100,00%	FORMAZIONE DIR1 - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue FORMAZIONE			>= 36 N.			20,00%
EXTRA	VALUTAZIONE - Attivare forme, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari Attivare forme, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari	100,00%	VALUTAZIONE - Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari	Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari VALUTAZIONE			>= 1 N.			20,00%
EXTRA	ACCESSIBILITÀ DIR1 - Grado di attuazione, per quanto di competenza, previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità 1. Proposta da parte del responsabile obiettivi 2024 2. Attivazione partecipazione valutativa Associazioni rappresentative persone con disabilità 3. Valutazione	100,00%	ACCESSIBILITÀ DIR1 - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA'.PROGR			100,00 %			20,00%
OP	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									20,00%
		25,00%	81.CREA.IMPRESA - Colloqui con aspiranti imprenditori prenotati tramite la nuova piattaforma Crea Imprese	Colloqui con aspiranti imprenditori prenotati tramite la nuova piattaforma Crea Imprese CREA.IMPRESA			>= 120 N.			
		25,00%	81.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 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			>= 90,00 %			
		25,00%	81.D1.2 - Revisione dell'attuale modalità di richiesta e rilascio dell'attestato di libera vendita tramite la piattaforma telematica Cert'ò	Revisione dell'attuale modalità di richiesta e rilascio dell'attestato di libera vendita tramite la piattaforma telematica Cert'ò			Entro 30-06-2024			
		25,00%	81.SERV.DIG.STAT. - Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	N. servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati in modalità digitale dall'ufficio studi e statistica / N. totale servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati dall'ufficio studi e statistica SERV.DIG.STAT. / SERV.DIG.STAT.TOT			>= 90,00 %			
OP	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione									20,00%
		10,00%	803.A1.2_TRASP. - 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			>= 98,00 %			
		10,00%	83.A1.2_MISURE RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1			>= 94,00 %			

10,00%	83.A1.2_PANTOUFLAGE - Attivazione e rispetto nuove misure di prevenzione del pantouflage	Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificatamente il divieto di pantouflage + Acquisizione delle dichiarazioni da sottoscrivere al momento della cessazione del servizio o dall'incarico di impegno al rispetto del divieto di pantouflage 83_PANTOUFLAGE1 + 83_PANTOUFLAGE2		>= 2 N.		
10,00%	83.A1.2_FORMAZION - 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		>= 5 N.		
10,00%	83.A1.2_MISURA.B2.1 - Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	N. dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione FORM.ANTICORR.		>= 2 N.		
10,00%	83.A1.2_MISURA.C2.7 - 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 inviate 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		>= 90,00 %		
10,00%	83.A1.2.2_MODELLO - Sistema gestione della privacy. Approvazione del modello organizzativo: ruoli e sistema di responsabilità	Sistema gestione della privacy. Approvazione del modello organizzativo della CCIAA di Modena A1.2.2_MODELLO		Entro 30-06-2024		
10,00%	83.A1.2.2 - Grado verifica ed eventuale aggiornamento informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini (GDPR 679/2016)	N. informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini verificate/aggiornate / N. informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini di competenza		>= 95,00 %		
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		>= 90,00 %		

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Validazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	EQ_A112023 - Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2024 EQ_A1.1.2023 - Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2024 Grado di rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance 2022: 1.PROGRAMMAZIONE: 1a_entro 30/10/2024 comunicazione eventuali dati economici-finanziari da inserire (o eliminare rispetto al 2024) nel preventivo/budget 2025 e descrizione obiettivi promozionali; 1b_entro il 08/11/2024 consegna proposte per obiettivi operativi 2025 e relativi indicatori; 1c_entro il 13/12/2024 definizione obiettivi operativi 2025 e proposta target sulla base dei valori di benchmarking; 1d_entro il 15/01/2025 definizione target sulla base dei valori rilevati nel triennio 2022-2024 e redazione testi PIAO di competenza per il triennio 2025-2027; 2.MONITORAGGIO: 2a_entro il 10/07/2024 completamento validazione dati di cui alla rilevazione della performance del primo semestre 2024; 3.RENDICONTAZIONE: 3a_nei termini indicati dall'Osservatorio camerale in relazione ai dati 2023 richiesti in quell'ambito; 3b_entro il 28/03/2024 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2023, non ancora disponibili nel mese di gennaio 2024 (ISTAT, Sito Regione E.-R. e Stockview), ad eccezione dei valori del consuntivo 2023 (entro 10/05/2024); 3c_entro il 19/05/2024 rendicontazione relativa alle eventuali criticità insorte nella realizzazione degli obiettivi 2023 e consegna eventuale									25,00%
	100,00%	A11- Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate A1.1_2 / A1.1_1				>= 90,00 % target periodico: >= 0,00 %			
EXTRA	EQ_B32 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate 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%
		B3.2_01_rev2018 - Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti				<= -19 gg			
EXTRA	FORMAZIONE AO4 - Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Organizzativa di competenza (AO4) in percorsi formativi di almeno 24 ore annue Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Organizzativa di competenza in percorsi formativi di almeno 24 ore annue									25,00%
	100,00%	FORMAZIONE AO4 - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue FORMAZIONE				>= addetti AO N.			
EXTRA	MISURE ANTICORR. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026 Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026									25,00%
	50,00%	MISURE RISCHIO - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1				>= 94,00 %			
	50,00%	MISURE TRASP. - 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 PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1				>= 98,00 %			

## 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 della quale si riportano alcuni dati.

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 venute 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 2022, 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 quindici 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 6,4 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 10,6 e il Nord-Est di 5,1 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" (123 casi a Modena nel periodo 2008-2022 e tendenza all'aumento), "Appropriazione indebita" (56 casi e tendenza in aumento), "Corruzione" (39 casi e tendenza in aumento), "Altri reati contro la PA" (619 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 Gestione del rischio corruzione: modello adottato

La "gestione del rischio corruzione" è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la sezione anticorruzione e trasparenza si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
- valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

A partire dalla mappa dei processi, recentemente revisionata da Unioncamere italiana, sono state esaminate le 4 Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A. e le ulteriori Aree proposte da Anac come rappresentato nella seguente tabella.

AREE DI RISCHIO (e relativi processi)			
	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
<b>A) Acquisizione e gestione del personale</b>			
A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	Basso	3,6	3,6
A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	Basso	2,4	
A3. Assegnazione progressioni orizzontali	Basso	2,4	
A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	Basso	2,8	
<b>B) Contratti pubblici</b>			
B.1 Programmazione	Medio	5,4	5,4
B.2 Progettazione della gara	Medio	5,0	
B.3 Selezione del contraente	Medio	4,2	
B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Basso	3,7	
B.5 Esecuzione	Basso	3,7	
B.6 Rendicontazione	Basso	3,4	
<b>B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)</b>			
B2.1 Programmazione	Medio	5,4	5,4
B2.2 Progettazione della gara	Medio	5,0	
B2.3 Selezione del contraente	Medio	4,2	
B2.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Basso	3,7	
B2.5 Esecuzione	Basso	3,7	
B2.6 Rendicontazione	Basso	3,4	
<b>C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>			
C1. Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	Medio	4,3	4,3
C2. Procedure abilitative	Basso	3,6	
C3. Servizi informativi del Registro protesti	Basso	3,7	
C4. Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	Medio	4,2	
C5. Servizi certificativi per l'export	Basso	3,7	
<b>D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>			
D1. Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	Medio	5,4	5,4
D2. Iniziative di orientamento	Basso	3,4	

n.	E) Area sorveglianza e controlli	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	E1. Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	Basso	3,5	6,3
2	E2. Vigilanza sicurezza prodotti e settori	Medio	6,3	
3	E3. Attività di verifica e vigilanza metrologica	Medio	5,0	
n.	F) Risoluzione delle controversie	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	F1. Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	Basso	3,7	3,7
2	F2. Servizi di composizione delle crisi	Basso	3,4	
n.	G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	G1. Gestione cassa economale (o minute spese)	Basso	3,5	6,5
2	G2. Gestione contratti di locazione	Medio	6,5	
n.	H) Incarichi e nomine	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	H1. Conferimento incarichi di collaborazione	Medio	4,3	4,3
n.	I) Affari legali e contenzioso	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	I1. Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti.	Basso	2,7	2,7

La valutazione del rischio viene effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziari, etc.;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione e si distinguono in:

- "obbligatorie" (ossia perentoriamente imposte da ANAC) e "ulteriori" (discrezionalmente adottate a seguito di valutazione dei costi stimati, dell'impatto sull'organizzazione, o del grado di efficacia alle stesse attribuite);
- "generali" (incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in maniera trasversale sull'intera amministrazione) e "specifiche" (incidono su processi specifici).

## Misure generali

### Codice di comportamento

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
CODICE DI COMPORTAMENTO				
Divulgazione e sensibilizzazione del Codice presso le diverse categorie di persone tenute a rispettarlo	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

Il D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023 ha apportato sostanziali modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici". Di conseguenza la Camera di Commercio ha aggiornato il proprio Codice di Comportamento approvato a suo tempo con Delibera di Giunta Camerale n. 180 del 16.12.2020.

Al termine dell'iter previsto è stato approvato (det. pres urg. n. 13U del 4/09/2023) il nuovo Codice di Comportamento aggiornato alla normativa vigente.

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

## Patti di integrità e Protocolli di integrità

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
PATTI DI INTEGRITA'				
Aggiornamento del Patto di integrità alle disposizioni del nuovo Codice degli appalti	Applicazione della misura	100%	2024	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

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

## Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Utilizzo del DGUE o del modello semplificato per la verifica dei requisiti	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

La gestione del conflitto di interesse nell'ambito dei Contratti Pubblici, disciplinata espressamente dall'art. 16 del D.Lgs. 36/2023 recante il nuovo Codice dei Contratti Pubblici, rappresenta una misura di prevenzione della corruzione proprio in un ambito particolarmente esposto al rischio di interferenze.

La predetta norma sottolinea che il conflitto di interessi può interessare qualsiasi soggetto che interviene, a qualsiasi titolo con compiti funzionali nella procedura, nonché 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.

La Camera ha previsto una dichiarazione sostitutiva di atto notorio semplificata per le procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture di importo inferiore a 40 mila euro in cui gli operatori economici dichiarano che non esistono cause di esclusione ai sensi dell'art. 94 e 95 del D. Lgs. 36/2023.

Il citato articolo 95 del D.Lgs. 36/2023 prevede esplicitamente l'esclusione nel caso in cui la partecipazione determini una situazione di conflitto di interessi. Per tutte le altre procedure viene utilizzato il DGUE (Documento di gara Unico Europeo).

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

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI				
Applicazione della procedura di richiesta autorizzazione per incarichi extraistituzionali da parte dei dipendenti	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

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

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Aggiornamento annuale delle dichiarazioni rese dai dirigenti	Applicazione della misura	100%	continua	Area Segreteria direzionale e Affari Generali

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.

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 viene effettuato annualmente assicurando in tal modo l'acquisizione tempestiva della dichiarazione resa.

## Misure di disciplina del conflitto di interesse

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Utilizzo della modulistica predisposta per eventuali segnalazioni	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

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.

## Rotazione del personale

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI ROTAZIONE				
Accorgimenti organizzativi nei processi maggiormente esposti così come previsto nelle schede di rischio	Applicazione della misura	100%	continua	Dirigente

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 partecipazione 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.

## Formazione

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI FORMAZIONE				
Formazione ai neo assunti, ai dipendenti che svolgono attività in tema di trasparenza e anticorruzione a agli addetti a specifiche aree a rischio	Applicazione della misura	N. 10 PARTECIPANTI	continua	Dirigente

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

In quest'ottica la Camera di Commercio assicura specifiche attività formative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione per i neo assunti, per i dipendenti che forniscono supporto al RPCT nonché per gli addetti a specifiche aree a rischio.

## Pantouflage

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI PREVENZIONE DEL PANTOUFLAGE				
Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificatamente il divieto di pantouflage	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali
Acquisizione delle dichiarazioni da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage	Applicazione della misura	100%	continua	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

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

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
Tutela del whistleblower				
Gestione procedimento whistleblowing attraverso piattaforma informatica appositamente regolamentata	Applicazione della misura	100%	continua	RPCT

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.

Il Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 avente ad oggetto "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali", ha dettato la nuova disciplina per la tutela degli autori di segnalazione di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato e contestualmente ha disposto l'abrogazione dell'art. 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001.

Con determinazione n. 311 del 12.07.2023 l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha emanato le "Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne".

A dicembre 2023 la Camera di Commercio ha aderito al progetto WhistleblowingPA di Transparency International Italia e di Whistleblowing Solutions al fine di adottare la piattaforma informatica prevista per adempiere agli obblighi normativi e dotarsi di uno strumento sicuro per le segnalazioni e ha approvato la procedura di segnalazione di condotte illecite.

## Il diritto di accesso civico generalizzato

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURA DEL DIRITTO DI ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO				
Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell'utente	Applicazione della misura	100%	continua	Area Segreteria direzionale e Affari Generali

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.

All'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".

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.

## La trasparenza

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>				
Approvazione modello organizzativo privacy, ruoli e responsabilità	Applicazione della misura	100%	2024	Area Segreteria direzionale e Affari Generali
Adeguamento della sezione Bandi di gara e contratti alle nuove previsioni del d.lgs. 36/2023	Applicazione della misura	100%	2024	Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

La trasparenza costituisce la misura cardine dell’intero impianto di prevenzione della corruzione delineato dal legislatore all’interno della Legge 190/2012, in forza del dettato dell’art. 1 del D.Lgs. 33/2013, così come modificato ed innovato dal successivo D.Lgs. 97/2016: “La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.”

L’Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza, quale obiettivo di trasparenza sostanziale, la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell’accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati.

Unitamente alla misurazione dell’effettiva presenza dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, la Camera si pone come obiettivo di proseguire nel miglioramento della qualità complessiva del sito web istituzionale, con particolare riferimento ai requisiti di accessibilità e usabilità.

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”.

## Misure specifiche

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.

L’analisi per l’identificazione del rischio è stata effettuata sul processo quale unità minima di analisi mediante l’utilizzo del kit messo a disposizione da Unioncamere nazionale e 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 10 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. La scheda B2, Contratti in deroga (PNRR), è stata compilata nell’ipotesi in cui la CCIAA sia destinataria di risorse finanziarie del PNRR. Nella scheda H) Incarichi e nomine è indicato il processo relativo agli incarichi di collaborazione, precedentemente indicato nella scheda di rischio A.

Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischio così modulate: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 15), ALTO (da 15,01 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>A.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato, determinato, selezioni interne</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione tempestiva delle informazioni previste dal d.lgs. 33/2013	SI	Dirigente responsabile
<b>A.2 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Elevate Qualificazioni, 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
	MO1 - trasparenza	Pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	SI	Dirigente responsabile
<b>A.3 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
	MO1 - trasparenza	Pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	SI	Dirigente responsabile
<b>A.4 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti nei termini previsti	SI	E.Q. competente

## B) Contratti pubblici

### B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)

(Per le due AREE sono previste le medesime misure)

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>1 Programmazione</b>	MGU9 -Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP (nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgs. 36/2023)	SI	E.Q. competente
<b>2 Progettazione della gara</b>	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	Applicazione della misura specifica	SI	E.Q. competente
<b>3 Selezione del contraente</b>	MU1 – Trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni di gara e eventuali consulenti e pubblicazione dei rispettivi CV	SI	E.Q. competente
<b>4 verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto</b>	MO11 – Formazione del personale	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	SI	Dirigente competente
<b>5 Esecuzione</b>	MO11 – Formazione del personale	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	SI	Dirigente competente
<b>6 Rendicontazione</b>	MO3 – Rotazione del personale addetto alle aree a rischio corruzione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	SI	Dirigente competente

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

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>C.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA</b>	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche	Applicazione della misura specifica	SI	E.Q. competente
<b>C.2 Procedure abilitative</b>	MGO2 - Informatizzazione dei processi	Adozione di piattaforma informatica per la presentazione delle domande di iscrizione all'esame mediatori	SI	E.Q. competente
<b>C.3 Servizi informativi del Registro protesti</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	E.Q. competente
<b>C.4 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	E.Q. competente
<b>C.5 Servizi certificativi per l'export</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	E.Q. competente

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

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>D.1 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati</b>	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo nella sezione Amministrazione Trasparente	SI	E.Q. competente
	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali anche ad ufficio diverso dall'Ufficio Promozione	SI	Dirigente Competente
<b>D.2 Iniziative di orientamento</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	SI	E.Q. competente

#### E) Area sorveglianza e controlli

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>E.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	SI	E.Q. competente
<b>E.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori</b>	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento (Assenza di segnalazioni)	SI	E.Q. competente Ispettore
<b>E.3 Attività di verifica e vigilanza metrologica</b>	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento (Assenza di segnalazioni)	SI	E.Q. competente Ispettore

#### F) Risoluzione delle controversie

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>F.1 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale</b>	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti	SI	E.Q. competente
<b>F.2 Servizi di composizione delle crisi</b>	MO1 – 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	E.Q. competente

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

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>G.1 Acquisti con cassa economica (o minute spese)</b>	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	SI	E.Q. competente
<b>G.2 Gestione contratti di locazione</b>	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "contratti di locazione" nei termini previsti	SI	E.Q. competente

## H) Incarichi e nomine

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>H.1 Conferimento incarichi di collaborazione</b>	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti	SI	E.Q. competente

## I) Affari legali e contenzioso

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
<b>I.1 Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti</b>	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell'utente	SI	Dirigente competente

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".

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".

## Scheda Obiettivo strategico

Codice: Titolo:

**803** **Trasparenza e anticorruzione**

Descrizione:

Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale. La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

Ambito strategico (AS):

3 - Competitività dell'Ente

Peso su AS: Risorse economiche:

33,33%

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Indirizzo politico

Classificazione COFOG:

Servizi generali delle amministrazioni pubbliche Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri (1.1)

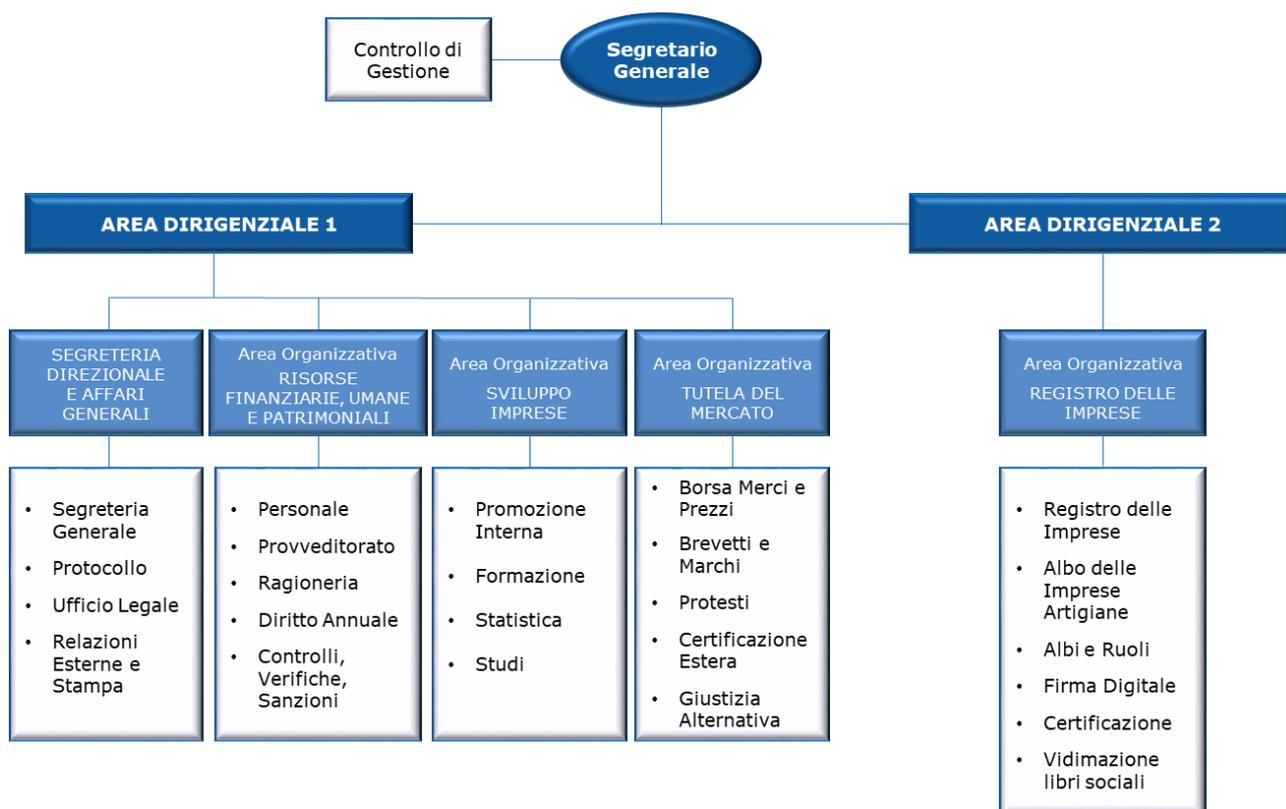
Indicatori (50%)			Target
30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Qualità	>= 98,00 %
30,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Efficacia	Entro 30-09-2024
40,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	Qualità	>= 94,00 %
Obiettivi operativi (50%)			Target
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		
10,00%	83.A1.2_TRASP. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Qualità	>= 98,00 %
10,00%	83.A1.2_MISURE.RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	Qualità	>= 94,00 %
10,00%	83.A1.2_PANTOUFLAGE - Attivazione e rispetto nuove misure di prevenzione del pantouflage	Qualità	>= 2 N.
10,00%	83.A1.2_FORMAZION - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerale direttamente coinvolti e dei nuovi assunti	Qualità	>= 5 N.
10,00%	83.A1.2_MISURA.B2.1 - Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	Qualità	>= 2 N.
10,00%	83.A1.2_MISURA.C2.7 - 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	Qualità	>= 90,00 %
10,00%	83.A1.1.4 - Nomina OIV triennio 2024-2027	Qualità	Entro 13-10-2024
10,00%	83.A1.2.2_MODELLO - Sistema gestione della privacy. Approvazione del modello organizzativo: ruoli e sistema di responsabilità	Qualità	Entro 30-06-2024
10,00%	83.A1.2.2 - Grado verifica ed eventuale aggiornamento informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini (GDPR 679/2016)	Qualità	>= 95,00 %
10,00%	83.A1.2_3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	Qualità	>= 90,00 %

### 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 titolare di incarico di Elevata Qualificazione, 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.

#### Segretario Generale (1 EQ + 1 FTE stabile)

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

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Controllo di Gestione	2,00		

### Area dirigenziale n. 1 (3 EQ + 31,83 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali  
(6,00 FTE stabili + 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 EQ + 11 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Ragioneria	2,00		
Diritto Annuale	1,00		
Provveditorato	4,00		X
Logistica	1,00		
Personale	2,00		
Controlli, Verifiche, Sanzioni	2,00		

Area Sviluppo Imprese  
(1 EQ + 5,00 FTE stabili)

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

Area Tutela del Mercato  
(1 EQ + 9,83 FTE stabili)

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

### Area dirigenziale n. 2 (1 EQ + 19,67 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Registro Imprese  
(1 EQ + 18,67 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Registro Imprese	19,67		X
Firma Digitale			X
Certificazione e vidimazione			X

La Camera di commercio di Modena al 01/01/2024 conta 60 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 18 Funzionari ed Elevate qualificazioni, 37 Istruttori, 2 Operatori esperti ed 1 Operatore, con un incremento di 4 unità rispetto all'inizio del 2023 (tutti Funzionari ed Elevate qualificazioni). I dipendenti in part-time sono 3, tutti all'83,33%.

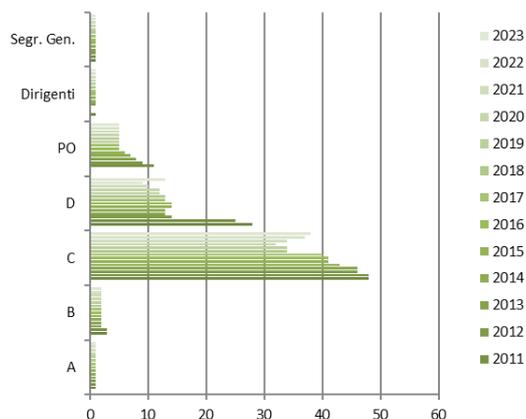
Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi anni della distribuzione del personale.

### Composizione del personale in ruolo

Personale a Tempo Indeterminato													
Categoria	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Segretario Generale	1	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	1
EQ	11	9	8	7	6	5	5	5	5	5	5	5	5
Funzionari	25	14	13	13	14	14	13	13	12	12	10	9	13
Istruttori	48	46	46	43	41	41	40	34	34	32	34	37	38
Operatori esperti	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Operatori	1	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>	<b>61</b>

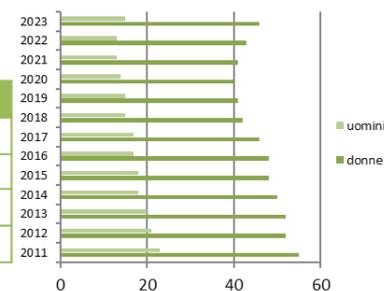
  

Personale Dirigenziale													
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>										



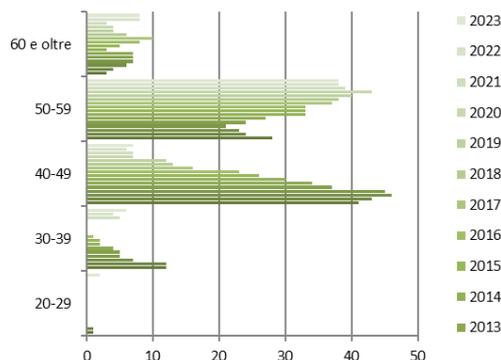
### Composizione del personale per genere

Personale a Tempo Indeterminato																									
2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023	
D	U	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	46	15
<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>	<b>61</b>													



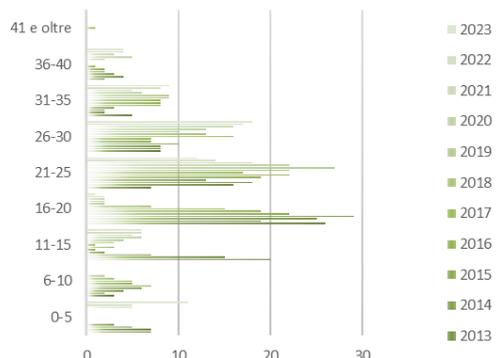
### Composizione del personale per classi d'età

Personale a Tempo Indeterminato													
Per Classi d'età	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
20-29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
30-39	5	5	4	2	2	1	0	0	0	0	5	4	6
40-49	45	37	34	30	26	23	16	13	12	7	7	6	7
50-59	21	24	27	33	33	33	37	38	40	43	39	38	38
60 e oltre	7	7	7	3	5	8	10	6	4	4	3	8	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>	<b>61</b>



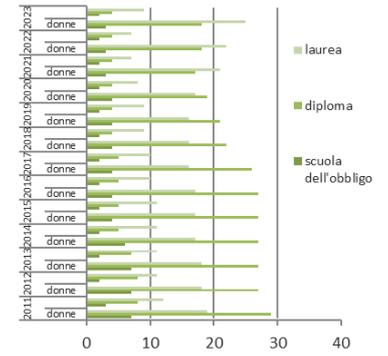
### Composizione del personale per anzianità di servizio

Personale a Tempo Indeterminato													
Anzianità Servizio	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
0-5	7	7	5	3	0	0	0	0	0	0	5	5	11
6-10	3	2	4	6	7	5	5	3	2	0	0	0	0
11-15	20	15	7	2	1	3	1	3	4	6	5	6	6
16-20	26	19	25	29	22	19	15	7	2	2	2	2	1
21-25	7	16	18	13	19	22	17	22	27	22	18	14	12
26-30	8	8	8	10	7	7	16	13	10	13	16	17	18
31-35	5	2	2	3	8	8	8	9	9	6	5	8	9
36-40	2	4	3	2	2	1	0	0	2	5	3	4	4
> 40	0	0	0	0	0	0	1	0	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>	<b>61</b>



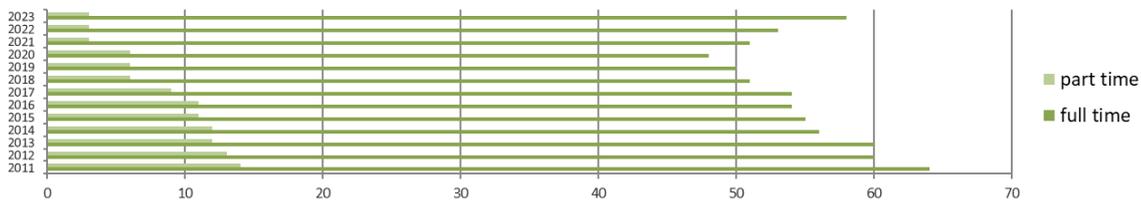
### Composizione per titolo di studio

Personale a Tempo Indeterminato																												
Per Tipologia di Studio	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023			
	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U		
Donne / Uomini																												
Scuola obbligo	7	3	7	2	7	2	6	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2
Diploma	29	8	27	8	27	7	27	5	27	5	27	5	26	5	22	4	21	4	19	4	17	4	18	4	18	4	18	4
Laurea	19	12	18	11	18	11	17	11	17	11	17	11	17	10	16	10	16	9	16	9	17	8	21	7	22	7	25	9
Totale	78		73		72		68		66		65		63		57		56		54		54		56		61			



### Composizione del personale per tipologia contrattuale

Personale a Tempo Indeterminato																																						
2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018			2019			2020			2021			2022			2023		
FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	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	58	3	61



## 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.

La Camera di commercio di Modena, a causa dell'emergenza sanitaria nazionale correlata alla diffusione del virus Covid19, ha adottato la modalità del Lavoro Agile con lo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali.

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 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.

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, tra le attività della mappa dei processi presidiate dalla Camera di commercio, meglio si prestano al lavoro agile. L'esito di questo progetto è stata definita di una **metodologia** per delineare il perimetro di applicazione del Lavoro Agile.

Questa modalità di lavoro non è stata estesa in via generalizzata, quanto piuttosto adottata progressivamente, ampliando per quanto possibile processi e figure professionali da associarvi, previa valutazione e verifica delle prestazioni, con un approccio graduale e ragionato.

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 in data 22 novembre 2023 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.

Così come proposto dal CUG (cfr. *supra* pag. 44) verrà data attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 e del 28 novembre 2023 in materia di formazione, in quanto leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso il lavoro agile.

### 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 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
<b>Consistenza del personale</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato, comprensive di dipendenti e forme di esternalizzazioni*)	CCIAA →	75,72	73,60	68,99	62,30	64,59	61,10
	assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	150,34	143,99	136,18	129,72	130,89	122,32
<b>Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	0,95	0,92	0,87	0,78	0,80	0,76
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,05	1,01	0,96	0,96	0,96	0,93
<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 →	0,31	0,25	0,24	0,22	0,24	0,23
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,39	0,37	0,35	0,35	0,35	0,33
<b>Incidenza del personale della funzione istituzionale C</b>	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C (servizi anagrafici)	CCIAA →	0,49	0,42	0,41	0,35	0,36	0,33
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,50	0,40	0,38	0,37	0,37	0,35
<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 →	0,15	0,22	0,18	0,18	0,18	0,17
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,14	0,22	0,21	0,22	0,23	0,22
<b>Incidenza dei servizi integrativi e sostitutivi alla forza lavoro camerale</b>	Numero di risorse "flessibili" (espresse in FTE) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	17,66	19,56	22,26	21,35	15,98	17,74
	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	6,11	6,07	6,22	8,35	8,68	9,38

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

- la consistenza del personale (espressa in FTE integrato\*, unità equivalenti pari ad 1 *full time* che sommano dipendenti ed eventuali servizi integrativi esternalizzati) 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\*, unità equivalenti pari ad 1 *full time*, che sommano dipendenti ed eventuali servizi integrativi esternalizzati), rapportata al bacino imprenditoriale, è sempre al di sotto della media di riferimento del Cluster di sistema e diminuisce progressivamente;
- 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 scrl, che dal 31/01/2019 ha assorbito, tra le altre, l'azienda speciale della CCIAA 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 integrativi e sostitutivi della forza lavoro dipendente 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 2022, così come evidenziavano i dati del 2021, un gap della Camera di Commercio di Modena rispetto a Camere del medesimo cluster dimensionale: i dati del 2021 lo quantificavano in oltre 10 FTE, come anche quelli del 2022, nonostante le assunzioni intervenute.

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	1,864	2,198	4,604
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	3,107	2,014	5,274
A3 Comunicazione	0,645	1,685	2,346
B1 Risorse umane	1,715	0,379	2,128
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	6,870	0,111	7,143
B3 Bilancio e finanza	3,887	2,709	7,831
<b>Totale processi di supporto</b>	<b>18,089</b>	<b>9,096</b>	<b>29,327</b>
C1 Semplificazione e trasparenza	18,264	1,928	19,960
C2 Tutela e legalità	8,450	- 1,186	7,998
D1 Internazionalizzazione	4,304	4,097	9,326
D2 Digitalizzazione	2,490	0,920	3,362
D3 Turismo e cultura	0,430	0,818	1,032
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	1,832	- 0,909	0,951
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,177	0,035	0,366
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	1,317	0,272	2,245
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	2,977	0,000	3,092
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	2,192	- 2,006	0,234
<b>Totale servizi alle imprese</b>	<b>42,433</b>	<b>3,969</b>	<b>48,565</b>
Z1 Attività fuori perimetro	0,578	- 0,578	-
<b>TOTALE</b>	<b>61,101</b>	<b>12,487</b>	<b>77,891</b>

Da questa valutazione puntuale sui processi emerge un **fabbisogno quantitativo** di 12,487 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 DM MISE	Totale spesa potenziale
<b>Dirigenti</b>	45.260,80	10.814,16	3.847,17	59.922,13	2	119.844,26
<b>Funzionari ed EQ</b>	25.146,68	6.008,30	2.137,47	33.292,44	27	898.895,888
<b>Istruttori</b>	23.175,62	5.537,35	1.969,93	30.682,90	33	1.012.535,65
<b>Operatori esperti</b>	20.620,73	4.926,91	1.752,76	27.300,40	2	54.600,81
<b>Operatori</b>	19.548,10	4.670,63	1.661,59	25.880,32	1	25.880,32
					65	<b>€ 2.111.756,96</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 2024 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 2020, 2021 e 2022.

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 01/01/2024.

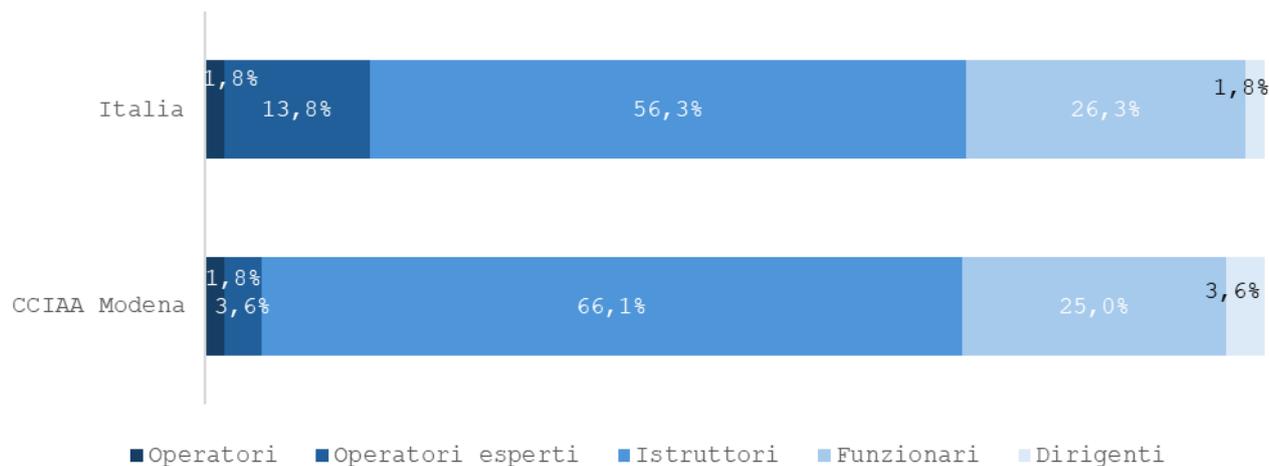
Categorie	Personale in servizio al 01.01.2024	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Totale spesa potenziale
<b>Dirigenti</b>	2	45.260,80	14.661,33	59.922,13	119.844,26
<b>Funzionari ed EQ</b>	18	25.146,68	8.145,76	33.292,44	599.263,92
<b>Istruttori</b>	37	23.175,62	7.507,28	30.682,90	1.135.267,30
<b>Operatori esperti</b>	2	20.620,73	6.679,67	27.300,40	54.600,80
<b>Operatori</b>	1	19.548,10	6.332,22	25.880,32	25.880,32
	60				<b>€ 1.934.856,60</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 camerali – 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 relativa al confronto tra i dati nazionali e quelli relativi alla CCIATA di Modena in relazione al 2022, emerge un'incidenza assolutamente inferiore rispetto alla categoria Operatori esperti (-10,2% vs dato Italia), 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 camerali.

Si rileva altresì una minore incidenza, seppure contenuta (-1,3%), nella categoria Funzionari ed EQ e di converso una incidenza molto più rilevante nella categoria Istruttori (+9,8%). La quota dei Dirigenti risulta percentualmente più rilevante a Modena (+1,8%).

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 01/01/2024	Assunzioni e cessazioni programmate nel 2024	Presenti in servizio previsti al 31/12/2024	Vacanze al 31/12/2024
<b>Dirigenti</b>	2	2	2	-	2	-
<b>Funzionari ed EQ</b>	27	20	18	+1	19	-1
<b>Istruttori</b>	33	40	37	+3	40	-
<b>Operatori esperti</b>	2	2	2	-1	1	-1
<b>Operatori</b>	1	1	1	-	1	-
	65	65	60	3	<b>63</b>	-2

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 2024 si fa presente che è prevista l'assunzione, mediante scorrimento delle graduatorie vigenti, di n. 3 unità di personale dell'Area Istruttori e di n. 1 unità di personale dell'Area Funzionari ed EQ.

È inoltre prevista nel corso del 2024 l'uscita per collocamento a riposo di una unità dell'Area Operatori Esperti.

Allo stato pertanto si conferma nei numeri la dotazione organica già autorizzata dal MISE, modificandone la consistenza interna, con attribuzione di un minore peso all'Area Funzionari ed EQ a vantaggio dell'Area Istruttori (grazie al transito interno tra le due categorie di 7 unità) ed una disponibilità residua, sulla spesa potenziale massima calcolata sulla dotazione stabilita dal Decreto MISE, di 18.266,78 €.

Categorie	Nuova consistenza organica	Spesa potenziale massima nuova consistenza organica	Totale spesa potenziale (ex dotazione MISE)
<b>Dirigenti</b>	2	119.844,26	119.844,26
<b>Funzionari ed EQ</b>	20	665.848,80	898.895,888
<b>Istruttori</b>	40	1.227.316,00	1.012.535,65
<b>Operatori esperti</b>	2	54.600,80	54.600,81
<b>Operatori</b>	1	25.880,32	25.880,32
	65	<b>€ 2.093.490,18</b>	<b>€ 2.111.756,96</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 31/12/2022 (dato più recente certificato) è pari a € 2.774.006,91, evidenziando un valore superiore alla spesa potenziale massima corrispondente alla nuova consistenza organica che, quindi, risulta essere pienamente compatibile.

## Anno 2024

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale cessato dell'anno 2023 a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali degli anni precedenti pari ad € 9.734,32.

La somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2024 è pari a € 132.465,91.

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	Istruttori	4	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 122.731,59
Totale risparmi							€ 122.731,59
Resti capacità assunzionali AP							€ 9.734,32
<b>FACOLTA' ASSUNZIONALI 2024</b>							<b>€ 132.465,91</b>

Nell'anno 2024 sono previste le seguenti assunzioni:

Anno	Area	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2024	Istruttori	3	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 92.048,70
2024	Funzionari ed EQ	1	€ 1.934,36	€ 25.146,68	€ 8.145,76	€ 33.292,44	€ 33.292,44
Totale costo assunzioni 2024							€ 125.341,14
<b>Resto capacità assunzionale 2024</b>							<b>€ 7.124,77</b>

La spesa relativa al personale in servizio al 1° gennaio 2024, pari ad € 1.934.856,60, sommata alla spesa per le assunzioni previste nell'anno 2024 pari ad € 125.341,14, determinano un totale pari a € 2.060.197,74. Tale ammontare non supera la spesa massima potenziale calcolata in precedenza.

## Anno 2025

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2024 a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali dell'anno precedente € 7.124,77.

Pertanto la somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2025 è pari a € 34.425,17.

Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2024	Operatori Esperti	1	€ 1.586,21	€ 20.620,73	€ 6.679,67	€ 27.300,40	€ 27.300,40
Totale risparmi							€ 27.300,40
Resti capacità assunzionali AP							€ 7.124,77
<b>FACOLTA' ASSUNZIONALI 2025</b>							<b>€ 34.425,17</b>

Nell'anno 2025, sulla base delle facoltà assunzionali pari ad € 34.425,17, sarà possibile prevedere l'assunzione di una unità per l'Area Istruttori.

## Anno 2026

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2025 a cui si aggiungerà il residuo derivante dalle assunzioni dell'anno precedente (€ 3.742,27).

Pertanto la somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2026 è pari a **€ 67.717,61**.

Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2025	Funzionari ed EQ	1	€ 1.934,36	€ 25.146,68	€ 8.145,76	€ 33.292,44	€ 33.292,44
2025	Istruttori	1	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 30.682,90
Totale risparmi							€ 63.975,34
Resti capacità assunzionali AP							€ 3.742,27
<b>FACOLTA' ASSUNZIONALI 2026</b>							<b>€ 67.717,61</b>

Da valutare successivamente in considerazione di eventuali sviluppi normativi in materia di assunzioni. In caso di assunzioni di personale delle Aree degli Istruttori e dei Funzionari ed EQ la copertura avverrà 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.

### 3.3.1 Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

Come già segnalato nel paragrafo 2.2.4, sono stati previsti obiettivi individuali in capo ad entrambi i dirigenti, e in cascata in capo alle Elevate Qualificazioni di diretta competenza, perché promuovano un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stessi e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, così come previsto nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023. A tal proposito, in sede di monitoraggio semestrale, verrà verificata la sostenibilità dell'obiettivo così come formulato e laddove si evidenzia una ricaduta non positiva rispetto alla qualità dei servizi erogati se ne prevede sin d'ora una possibile conseguente rimodulazione.

Verranno definiti piani individuali dai dirigenti con specifico riferimento alle competenze tecniche e a quelle finalizzate all'accrescimento individuale dei livelli di digitalizzazione ed in linea con quanto previsto nella Direttiva Zangrillo del 23 marzo 2023 avente ad oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR" e nella Direttiva su citata del 28 novembre 2023.

In linea con quanto indicato nel CCNL del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, la Camera di Commercio di Modena assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo.

L'Ente Camerale ha avviato il confronto con le Organizzazioni Sindacali e ha provveduto alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno.

## LE TEMATICHE PRINCIPALI DEL PIANO FORMATIVO

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

Anche a seguito dell'espresso richiamo previsto nel Capo V (artt. 54 – 56) del CCNL del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, si è provveduto ad una pianificazione dei percorsi formativi.

Nel 2024 proseguirà da parte di CDT e Scamera l'erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale.

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 professionale nei vari settori.

Attraverso la piattaforma "Syllabus, Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni" del Dipartimento della Funzione Pubblica, la Camera di Commercio ha pianificato la formazione del proprio personale per lo sviluppo delle competenze digitali aderendo all'iniziativa così come indicato dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 23 marzo 2023 avente per oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

Al riguardo l'art. 56 "Pianificazione strategica di conoscenze e saperi" stabilisce che *"Gli enti, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 54 (Principi generali e finalità della formazione) comma 3, favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base"*. Infine, l'art. 55 del citato CCNL "Destinatari e processi della formazione" stabilisce che *"Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche"*.

La Camera di Commercio di Modena, dopo aver provveduto alla registrazione sul portale – indicando il proprio responsabile della formazione – ha individuato e abilitato il 30% dei propri dipendenti da avviare all'attività formativa.

L'obiettivo della formazione sulle competenze digitali è finalizzato al conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel citato Syllabus "Competenze digitali per la PA" (obiettivo formativo).

Nel corso del 2024, entro il 31 dicembre, come indicato dalla Direttiva sopra citata, è previsto il completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 25%.

Entro il 31 dicembre 2025, poi, una ulteriore quota del personale non inferiore al 20% dovrà completare l'attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo.

### **Anticorruzione e trasparenza**

La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. Come già indicato nella sezione 2.3.2 Gestione del Rischio Corruzione, in quest'ottica la Camera di Commercio assicura specifiche attività formative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione per i neo assunti, per i dipendenti che forniscono supporto al RPCT nonché per gli addetti a specifiche aree a rischio.

## **Privacy**

In attuazione della disciplina intervento formativo di aggiornamento a carattere generale destinato a tutti i dipendenti.

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

La programmazione per il 2024 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.

## **Formazione per rimuovere le discriminazioni e contrastare la violenza contro le donne**

Come già indicato nella sezione 2.2.4 Pari opportunità, tutto il personale potrà fruire dell'iniziativa di auto-formazione on-line "Riforma-Mentis" promossa dal Dipartimento della funzione pubblica, con lo scopo di porre l'attenzione sull'importanza di un luogo di lavoro fondato sul rispetto e sulle pari opportunità, fruibile tramite la piattaforma Syllabus.

Verrà programmato inoltre un ciclo formativo obbligatorio per tutti i dipendenti sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico i cui contenuti saranno sviluppati tenendo conto delle Disposizioni normative per il contrasto della violenza sulle donne e della violenza domestica.

## **Formazione obbligatoria per i Dirigenti**

**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.

## 4. MONITORAGGIO

---

Il monitoraggio della sottosezione **Valore pubblico e Performance** avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. A questo proposito si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance 2024*, approvato in data 12 dicembre 2023 con delibera di Giunta n. 173 e con il parere favorevole dell'OIV.

Il monitoraggio della sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC. In particolare la verifica in merito all'adozione delle misure generiche e specifiche, individuate *supra* e 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.

Per la sezione **Organizzazione e capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV), di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nell'ambito della "Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni".

## 5. ALLEGATI

---

1. Albero della performance 2024-2026 con indicatori e target
2. Schede di valutazione del rischio di corruzione
3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza
4. Mappa estesa dei processi camerali (revisione 2023)

**Allegato 1. Albero della performance 2024-2026 con indicatori e target**

---

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2024

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo / Indicatori OS	Indicatori	Argomento	BASE LINE			TARGET			
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
33,33%	<b>1 - Competitività delle imprese</b>										
	25,00%	<b>301 - Internazionalizzazione</b>									
		50,00%	<b>Indicatori</b>								
		5,00%	301.50 - Fatturato export provinciale	Valore esportazioni Driver_Export	14.719.000.000 €	17.533.854.528 €	13.536.500.308 € dato al 31/10/2023	>= 18.000.000.000 €	>= 18.000.000.000 €	>= 18.500.000.000 €	
		95,00%	D1.1 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	N. imprese coinvolte in attività di informazione e orientamento ai mercati + N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali + Imprese beneficiarie dei voucher D1.1.1_PROMOS.FORM + D1.1.2_PROMOS.ATT. + D1.1.0	870 N.	980 N.	952 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	
		50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>								
		50,00%	<b>301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi</b>								
		20,00%	D1.1.1_PROMOS.ASS - N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1.1_PROMOS.ASS.	131 N.	192 N.	106 N.	>= 90 N.			
		20,00%	D1.1.1_PROMOS.FORM - Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati.	N. imprese coinvolte in attività di informazione e orientamento ai mercati D1.1.1_PROMOS.FORM	428 N.	387 N.	374 N.	>= 350 N.			
		20,00%	D1.1.2_PROMOS.ATT - 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 D1.1.2_PROMOS.ATT.	368 N.	465 N.	525 N.	>= 500 N.			
		20,00%	D1.1.0 - N. imprese beneficiarie dei voucher erogati per favorire attività di internazionalizzazione	N. imprese beneficiarie dei voucher per la partecipazione a Fiere all'estero o internazionali + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando internazionalizzazione finanziato dall'incremento del diritto annuale + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando Digital Export finanziato dall'incremento del diritto annuale + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando internazionalizzazione con le Associazioni di categoria D1.1.0_FIERE (FI) + D1.1.0_20% D.A.(IT) + D1.1.0_DigitalExpor + D1.1.0_ASS (EX)	74 N.	128 N.	53 N.	>= 80 N.			
		10,00%	D1.1.1_MIMIT - N. imprese coinvolte e valutate in percorsi di assessment, formazione e primo orientamento con riferimento all'export e alle tematiche del digitale a sostegno dell'export	N. imprese coinvolte e valutate in percorsi di assessment, formazione e primo orientamento con riferimento all'export e alle tematiche del digitale a sostegno dell'export D1.1_MISE	N/D	N/D	N/D	>= 10 N.			
		10,00%	D1.1.2_MIMIT - N. imprese che abbiano realizzato - grazie ad azioni di avvio ed accelerazione da parte CCIAA - attività di promozione diretta verso l'estero (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati)	N. imprese che abbiano realizzato - grazie ad azioni di avvio ed accelerazione da parte CCIAA - attività di promozione diretta verso l'estero (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati) D1.2_MIMIT	N/D	N/D	N/D	>= 8 N.			
		50,00%	<b>301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio</b>								
		50,00%	D1.2_CERT0 - Definizione procedura di annullamento e nuovo rilascio di certificato d'origine su foglio bianco	Definizione procedura di annullamento e nuovo rilascio di certificato d'origine su foglio bianco D1.2_CERT0	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2024			
		50,00%	D1.2_CERT02 - Predisposizione della relativa documentazione da utilizzare sulla piattaforma informatica Cert'0	Predisposizione documentazione per piattaforma informatica Cert'0 per annullamento e rilascio certificato di origine su foglio bianco D1.2_CERT02	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2024			
	25,00%	<b>400 - Transizione digitale ed ecologica</b>									
		50,00%	<b>Indicatori</b>								
		25,00%	400.51 - Partecipanti alle iniziative della CCIAA realizzate nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico	Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese beneficiarie di voucher per lo sviluppo tecnologico e digitale + N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico E1.1_PID + D6.1.2_COOP4.0 + D6.1.2_DEMOCENTER	1.439 N.	869 N.	1.123 N.	>= 900 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	
		25,00%	400.52 - Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno	(N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione + Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno) (D2.1_MIMIT.2 + A3.1.2)	42 N.	46 N.	47 N.	>= 30 N.	>= 30 N.	>= 30 N.	
		25,00%	400.53 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia)	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione - 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D2.1_MIMIT.1 * 1000 / 50	4,34 N.	2,94 N.	2,56 N.	>= 2 N.	>= 2 N.	>= 2 N.	
		25,00%	400.54 - 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	2.679 N.	2.279 N.	2.001 N.	>= 2.300 N.	>= 2.300 N.	>= 2.300 N.	
		50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>								
		100,00%	<b>400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo</b>								
		30,00%	40.D2.1.4 - Promozione servizi digitali	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1.2	17 N.	36 N.	34 N.	>= 15 N.			
		10,00%	40.E.1 - Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno 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 + Partecipanti a progettualità proposte dalla Camera per favorire la maturità digitale D2.1_12 + D2.1_20 + D2.1_11 + D2.1	768 N.	465 N.	535 N.	>= 500 N.			
		20,00%	D2.1_MIMIT.1 - N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione. D2.1_MIMIT.1	312 N.	210 N.	N/D	>= 80 N.			
		20,00%	D2.1_MIMIT.2 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione D2.1_MIMIT.2	25 N.	10 N.	N/D	>= 4 N.			
		20,00%	D2.1_MIMIT.3 - N. incontri one to one realizzati dai PID per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.)	N. di incontri one to one realizzati dai PID per guidare le imprese nella Doppia Transizione (finanziamenti per il digitale e il green, follow up degli assessment, ecc.) D2.1_MIMIT.3	N/D	N/D	N/D	>= 15 N.			
	25,00%	<b>401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti</b>									
		50,00%	<b>Indicatori</b>								
		20,00%	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	69,90 %	72,10 %	72,10 %	>= 69,00 %	>= 69,00 %	>= 69,00 %	
		30,00%	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	27 N.	27 N.	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	
		50,00%	41.D6.0 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla CCIAA 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 + Beneficiari voucher bandi straordinari per lo sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile + Imprese agroalimentari con certificazione D6.1 + D6.1.0 + D6.1.5 + D6.2.2	2.121 N.	808 N.	666 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	
		50,00%	<b>Obiettivi operativi</b>								
		100,00%	<b>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</b>								
		40,00%	D6.1 - Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Numero beneficiari del bando Neo-imprese + Numero partecipanti alle iniziative del Comitato Giovani Imprenditori + N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/assistenza dello sportello Genesis + N. imprese coinvolte in iniziative camerale per lo sviluppo di specifiche segmenti imprenditoriali D6.1_NEO.IMPRESE + D6.1_CIG + D6.1_GENESI + D6.1_COOP	194 N.	387 N.	251 N.	>= 280 N.			
		20,00%	D6.1.VIOLENZA.DONNE - Realizzazione evento in occasione della Giornata Internazionale per la eliminazione della violenza contro le donne	Realizzazione evento in occasione della Giornata Internazionale per la eliminazione della violenza contro le donne VIOLENZA.DONNE	N/D	N/D	N/D	Entro 25-11-2024			
		40,00%	D6.3_ELENCO.T85 - Revisione periodica elenco dei produttori aderenti al marchio Tradizione e Sapori ed aggiornamento conseguente del sito	Revisione periodica elenco dei produttori aderenti al marchio Tradizione e Sapori ed aggiornamento conseguente del sito D6.2_ELENCO.T85	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2024			
	25,00%	<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	4.477 N.	4.628 N.	5.046 N.	>= 4.500 N.	>= 4.500 N.	>= 4.500 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	17,87 %	18,19 %	18,87 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %	

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2024

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo / Indicatori OS	Indicatori	Aggiornato	BASE LINE			TARGET		
					2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>100,00% 402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O</b>										
	20,00%	42.D4.1.1.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno D4.1.1		2.174 N.	2.330 N.	3.898 N.		>= 3.650 N.	
	20,00%	42.D4.1.3 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelisior	Iniziativa di presentazione sul territorio dei risultati di Excelisior D4.3_0		33 N.	21 N.	20 N.		>= 25 N.	
	20,00%	04.3.1.MIMIT - N. Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO	Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO D4.2_MIMIT		26 N.	62 N.	76 N.		>= 600 N.	
	20,00%	04.3.2.MIMIT - Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo	Istituzione dei Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo D4.1_MIMIT		N/D	N/D	5 N.		>= 5 N.	
	20,00%	04.3.3.MIMIT - Numero tipologie di azione realizzate nell'ambito di quelle indicate dal MIMIT	Tipologie di azione realizzate tra quelle indicate dal MIMIT D4.3_MISE		3 N.	3 N.	6 N.		>= 5 N.	
<b>33,33% 600 - Promozione infrastrutture</b>										
<b>33,34% 600 - Promozione infrastrutture</b>										
<b>50,00% Indicatori</b>										
	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		13 N.	27 N.	17 N.		>= 10 N.	>= 10 N. 10 N.
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>100,00% 600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo delle infrastrutture del territorio</b>										
	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		6 N.	4 N.	17 N.		>= 4 N.	
<b>33,33% 601 - Marketing territoriale</b>										
<b>50,00% Indicatori</b>										
	40,00%	601.S1 - Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena D3.1.1.1		1.255.930 N.	1.655.340 N.	1.519.780 N.		>= 1.600.000 N.	>= 1.600.000 N. >= 1.600.000 N.
	20,00%	601.S2 - Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno	Pernottazioni di turisti stranieri registrati nella provincia nell'anno D3.1.1.2		237.933 N.	448.916 N.	462.388 N.		>= 460.000 N.	>= 480.000 N. >= 500.000 N.
	40,00%	601.S3 - Iniziative di promozione dei prodotti di eccellenza modenesi realizzate nell'anno	N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena + Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola IGP D3.1_S1 + D3.1_S2 + D3.1_S3		48 N.	60 N.	97 N.		>= 70 N.	>= 70 N. >= 70 N.
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>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</b>										
	25,00%	61.D3.1.0 - N. azioni di marketing territoriale	N. azioni di marketing territoriale + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena D3.1.2_0 + D3.1_S1		52 N.	79 N.	158 N.		>= 100 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	965 N.	1.052 N.		>= 1.000 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		4 N.	4 N.	4 N.		>= 4 N.	
	25,00%	03.2.MIMIT - N. aziende coinvolte nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche	N. aziende coinvolte nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche D3.1_MIMIT		N/D	N/D	30 N.		>= 30 N.	
<b>50,00% 601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei</b>										
	100,00%	61.D3.1.53 - Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e sapori) o IGP (Ciliegia di Vignola)	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola IGP D3.1_S2 + D3.1_S3		20 N.	19 N.	47 N.		>= 20 N.	
<b>33,33% 701 - Tutela della legalità</b>										
<b>50,00% Indicatori</b>										
	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 (comprese unità locali) S4 / N Impatti_UOUL_Tot		6,58 %	6,73 %	7,06 %		>= 6,50 %	>= 6,50 % >= 6,50 %
	30,00%	701.S1 - Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato C2_0		354 N.	225 N.	207 N.		>= 200 N.	>= 200 N. >= 200 N.
	30,00%	701.S2 - Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati istruttori	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nei 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 CO_C1.1.1 + CO.5 + CO.V		8.489 N.	6.238 N.	6.500 N.		>= 6.500 N.	>= 6.500 N. >= 6.500 N.
	35,00%	701.S3.C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusi) nell'anno N GG_Canc_Proc / N_Canc_Proc_Evasi		1,89 gg	1,63 gg	1,64 gg		<= 2 gg	<= 2 gg <= 2 gg
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>										
<b>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</b>										
	100,00%	71.C1.1.3 - Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nei RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nei RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI CO_C1.1.1		5.729 N.	5.585 N.	5.914 N.		>= 5.800 N.	
<b>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</b>										
	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		12-10-2021	31-08-2022	17-10-2023		Entro 31-12-2024	
	20,00%	71.C2.3 - Grado di attuazione del piano dei controlli previsti dalla Convenzione MIMIT-UICC	Numero controlli effettuati / Numero controlli previsti nel piano dei controlli della Convenzione MISE-UICC C2.3.1 / C2.3.1_0		N/D	N/D	100,00 %		>= 100,00 %	
	10,00%	71.C2.3.WORKSHOP - Organizzazione workshop sulla corretta etichettatura dei prodotti tessili, abbigliamento, calzature e pelletterie	Organizzazione workshop sulla corretta etichettatura dei prodotti tessili, abbigliamento, calzature e pelletterie C2.3.WORKSHOP		N/D	N/D	N/D		Entro 31-12-2024	
	10,00%	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 dall'Agenzia del Demanio C2.5.1_1 / C2.5.1_0		N/D	N/D	100,00 %		>= 95,00 %	
	20,00%	71.C2.1.Servizi - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese) ed eventuali controlli specifici effettuati in fase istruttoria	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto dei RI) ed eventuali controlli effettuati in fase istruttoria Controlli Servizi		597 N.	596 N.	573 N.		>= 680 N.	
	20,00%	71.C2.1.Voucher - N. 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		2.163 N.	57 N.	107 N.		>= 20 N.	
	10,00%	71.C2.4.2 - Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data C2.4.2		11-10-2021	25-08-2022	25-11-2023		Entro 31-10-2024	
<b>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</b>										
	50,00%	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		3,57 gg	3,37 gg	3,38 gg		<= 5 gg	
	50,00%	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		5,91 gg	6,77 gg	5,53 gg		<= 7 gg	
		C2.7.2.REGOLAMENTO - Revisione del regolamento delle mediazioni	Revisione del regolamento delle mediazioni C2.7.2.REGOLAMENTO		N/D	N/D	N/D		Entro 31-07-2024	

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2024

33.34%	Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo / Indicatori OS	Indicatori	Argomento	BASE LINE			TARGET		
						2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>33.34% 1 - Competitività dell'Ente</b>											
<b>33.34% 801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese</b>											
<b>50,00% Indicatori</b>											
50,00%	801.54			Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31.12 C1.1.1_C / N. ImprAtt	23,76 %	33,96 %	44,19 %	>= 45,00 %	>= 45,00 %	50,00 %
50,00%	OC_TBS_03			Grado di rilascio di strumenti digitali	N. Strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12 N. Strumenti_dig / N. ImprAtt	15,68 N.	13,43 N.	15,39 N.	>= 14 N.	>= 14 N.	>= 14 N.
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>											
<b>100,00% 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</b>											
20,00%	81.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	97,40 %	>= 90,00 %		
20,00%	81.C1.1.3b			Consolidamento 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	1.090 N.	123 N.	114 N.	>= 110 N.		
20,00%	81.CREA.IMPRESA			Colloqui con aspiranti imprenditori prenotati tramite la nuova piattaforma Crea Imprese	Colloqui con aspiranti imprenditori prenotati tramite la nuova piattaforma Crea Imprese CREA.IMPRESA	47 N.	81 N.	115 N.	>= 120 N.		
20,00%	81.D1.2			Revisione dell'attuale modalità di richiesta e rilascio dell'attestato di libera vendita tramite la piattaforma telematica Cert'o	Revisione dell'attuale modalità di richiesta e rilascio dell'attestato di libera vendita tramite la piattaforma telematica Cert'o	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2024		
20,00%	81.SERV.DIG.STAT.			Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	N. servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati in modalità digitale dall'ufficio studi e statistica / N. totale servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati dall'ufficio studi e statistica SERV.DIG.STAT. / SERV.DIG.STAT.TOT	85,66 %	82,76 %	89,24 %	>= 90,00 %		
<b>33.33% 802 - Efficienza e qualità dei servizi</b>											
<b>50,00% Indicatori</b>											
20,00%	83.2_01_rev2018			Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	-22,04 gg	-23,24 gg	-23,76 gg	<= -19 gg	<= -19 gg	<= -19 gg
20,00%	83.2_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_FattPass_30gg / N. B3.2_FattPass	94,28 %	99,15 %	99,41 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
20,00%	C1.1_04_OLD			Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_5gg	99,68 %	99,80 %	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_medj_C1.1.1	1,50 gg	0,90 gg	0,90 gg	<= 2 gg	<= 2 gg	<= 2 gg
20,00%	EC27			Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / (Proventi strutturali* + Proventi strutturali - Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da fidj - Contributi per finalità promozionali ->*)** Oneri strutturali - Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale) ProvStrut - OrStrut / ProvStrut	19,48 %	20,58 %	N/D	>= 16,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
<b>50,00% Obiettivi operativi</b>											
<b>20,00% 802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorire l'attuazione</b>											
40,00%	82.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	04-03-2022	31-01-2023	Entro 31-01-2024		
40,00%	82.A1.1.1			Realizzazione indagini di customer satisfaction per valutare più adeguatamente le eventuali azioni, anche correttive, da porre in essere	Realizzazione indagini di customer satisfaction entro la data A1.1.2	N/D	N/D	10-10-2023	Entro 10-10-2024		
10,00%	82.A1.1.2			Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...)	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...) A2.1.2_1	41 N.	41 N.	50 N.	>= 40 N.		
10,00%	83.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	15 N.	14 N.	14 N.	>= 15 N.		
<b>20,00% 802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale</b>											
40,00%	82.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	02-08-2021	02-09-2022	09-06-2023	Entro 30-09-2024		
20,00%	82.A3.1_SOCIAL			Incrementare grado di comunicazione nei social media Instagram e LinkedIn	(N. post pubblicati nei social media Instagram e LinkedIn nell'anno "n" - N. post pubblicati nei social media Instagram e LinkedIn nell'anno (n-1)) / (N. post pubblicati nei social media Instagram e LinkedIn nell'anno (n-1)) [POST ANNO N - POST ANNO N-1] / [POST ANNO N-1]	N/D	N/D	N/D	>= 20,00 %		
20,00%	82.A2.3.ARCHIVI			Avvio della fase di trasferimento presso il deposito di viale Virgilio 55 di parte degli archivi camerale	Avvio della fase di trasferimento presso il deposito di viale Virgilio 55 di parte degli archivi camerale A2.3.2.ARCHIVI	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2024		
20,00%	81.EUREKA			Variazione annua consistenze posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka	(N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n") - N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1")) / N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1") (EUREKA.anno.n - EUREKA.anno-1) / EUREKA.anno-1	-100,00 %	12,76 %	-11,32 %	<= -10,00 %		
<b>20,00% 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</b>											
20,00%	82.FORMAZIONE			Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato, in percorsi formativi di almeno 24 ore annue	Personale coinvolto in percorsi formativi di almeno 24 ore annue FORMAZIONE	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
20,00%	82.SYLLABUS			Formazione competenze digitali sulla piattaforma Syllabus	N. dipendenti che hanno conseguito l'obiettivo della direttiva Zangrillo 13/03/2023 in Syllabus	N/D	N/D	N/D	>= 33 N.		
10,00%	82.RIFORMA-MENTIS			Auto-formazione on-line "Riforma-Mentis" del personale camerale	Auto-formazione on-line "Riforma-Mentis" 82.RIFORMA-MENTIS	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2024		
10,00%	82.A3.2			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	12-04-2023	Entro 31-12-2024		
20,00%	82.ACCESSIBILITA			Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA: PROGR	N/D	N/D	N/D	100,00 %		
20,00%	83.B1.1.2			Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2	8 N.	8 N.	10 N.	>= 10 N.		
<b>20,00% 802.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%	82.B3.2_FATT.PAGATE			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 dal protocollo di ricevimento / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" B3.2_FATT.PAG.30 / B3.2.1_FATT.PAGATE	94,28 %	99,15 %	99,41 %	>= 96,00 %		
50,00%	83.2_01_rev2018			Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	-22,04 gg	-23,24 gg	-23,76 gg	<= -19 gg		
<b>20,00% 802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese</b>											
50,00%	82.C1.1_04.C1.1_04_OLD			Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_5gg	99,68 %	99,80 %	99,80 %	>= 96,00 %		
50,00%	82.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_medj_C1.1.1	1,50 gg	0,90 gg	0,90 gg	<= 2 gg		

# Integra\_Report\_Alberatura della pianificazioneModena\_2024

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo / Indicatori OS	Indicatori	Aggiornato	BASE LINE			TARGET			
					2021	2022	2023	2024	2025	2026	
33,33%	803 - Trasparenza e anticorruzione										
	50,00%	<b>Indicatori</b>									
	40,00%	803.53 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		100,00 %	100,00 %	94,74 %	>= 94,00 %	>= 95,00 %	>= 96,00 %	
	30,00%	803.61 - 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 PIAO A1.2.1.2 / A1.2.1.1		100,00 %	100,00 %	N/D	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	
	30,00%	803.62 - 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		02-08-2021	02-09-2022	09-06-2023	Entro 30-09-2024	Entro 30-09-2025	Entro 30-09-2024	
	50,00%	<b>Obiettivi operativi</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									
	10,00%	83.A1.2_TRASP - 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 PIAO A1.2.1.2 / A1.2.1.1		100,00 %	100,00 %	N/D	>= 98,00 %			
	10,00%	83.A1.2_MISURE RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		N/D	N/D	N/D	>= 94,00 %			
	10,00%	83.A1.2_PANTOUFLAGE - Attivazione e rispetto nuove misure di prevenzione del pantouflage	Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificatamente il divieto di pantouflage + Acquisizione delle dichiarazioni da sottoscrivere al momento della cessazione del servizio o dall'incarico di impegno al rispetto del divieto di pantouflage 83_PANTOUFLAGE1 + 83_PANTOUFLAGE2		N/D	N/D	N/D	>= 2 N.			
	10,00%	83.A1.2_FORMAZIONI - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerati direttamente coinvolti e dei nuovi assunti	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F		N/D	5 N.	10 N.	>= 5 N.			
	10,00%	83.A1.2_MISURA 82.1 - Partecipazioni a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	N. dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione FORM_ANTICORR.		N/D	N/D	N/D	>= 2 N.			
	10,00%	83.A1.2_MISURA 82.2 - 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		0,00 %	0,00 %	N/D	>= 90,00 %			
	10,00%	83.A1.2.2_MODELLO - Sistema gestione della privacy. Approvazione del modello organizzativo: ruoli e sistema di responsabilità	Sistema gestione della privacy. Approvazione del modello organizzativo della CCIAA di Modena A1.2.2_MODELLO		N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2024			
	10,00%	83.A1.2.2 - Grado verifica ed eventuale aggiornamento informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini (GDPR 679/2016)	N. informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini verificate/aggiornate / N. informative/documentazione relative al trattamento dati e/o immagini di competenza A1.2.2_INFORMATIVE / A1.2.2_INFORMATIVE.T		N/D	N/D	N/D	>= 95,00 %			
	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		91,67 %	90,48 %	N/D	>= 90,00 %			
	10,00%	83.A1.1.4 - Nomina OIV triennio 2024-2027	Nomina OIV triennio 2024-2027 OIV.NOMINA		N/D	N/D	N/D	Entro 13-10-2024			

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

---

# Scheda rischio AREA A

## A) Acquisizione e gestione del personale

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		3,6
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> 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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione tempestiva delle informazioni previste dal D.Lgs.33/2013	si/no	2024	Dirigente responsabile

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale	<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		2,4
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> 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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
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	2024	Segretario generale
RA.34 Progressioni accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	si/no	2024	Dirigente responsabile

							Grado di rischio	Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b>	A3. Assegnazione progressioni orizzontali	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Segretario Generale				Rischio di processo	<b>Basso</b>	2,4
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> 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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
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 (previsione della presenza di più addetti)	si/no	2024	Segretario Generale
RA.34 Progressioni accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	si/no	2024	Dirigente responsabile

							Grado di rischio	Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b>	A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
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	Publicazione atti nei termini previsti	si/no	2024	P.O. competente

Scheda rischio AREA B

B) Contratti pubblici

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	B.1 Programmazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>	5,4
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo						

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività)	<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)	<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)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	B. misure di trasparenza	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP ( nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgs. 36/2023)	si/no	2024	P.O. competente

<b>PROCESSO</b>	B.2 Progettazione della gara	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>	5,0
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo						

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività)	<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)	<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)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinitone e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	U	B. misure di trasparenza	applicazione della misura specifica	si/no	2024	P.O. competente

							Grado di rischio	Valore del rischio
<b>PROCESSO</b>	B.3 Selezione del contraente	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				Rischio di processo <b>Medio</b>	4,2
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni di gara e eventuali consulenti e pubblicazione dei rispettivi CV	si/no	2024	P.O. competente

							Grado di rischio	Valore del rischio
<b>PROCESSO</b>	B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				Rischio di processo <b>Basso</b>	3,7
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	si/no	2024	Dirigente competente

							Grado di rischio	Valore del rischio
<b>PROCESSO</b>	B.5 Esecuzione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				Rischio di processo <b>Basso</b>	3,7

**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

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	si/no	2024	Dirigente competente

Grado di rischio Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	B.6 Rendicontazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	Rischio di processo	<b>Basso</b>	3,4
-----------------	---------------------	---------------------------------	-----------	---------------------	--------------	-----

**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

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione		G. misure di rotazione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	2024	Dirigente competente

Scheda rischio AREA B2

B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	B2.1 Programmazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>	5,4
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	B. misure di trasparenza	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP ( nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgs. 36/2023)	si/no	2024	P.O. ometente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	B2.2 Progettazione della gara	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>	5,0
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo						

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinitone e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	U	B. misure di trasparenza	applicazione della misura specifica	si/no	2024	p.o competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	B2.3 Selezione del contraente	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			Rischio di processo	Medio		4,2
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo			

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle	si/no	2024	p.o.competente

						Grado di rischio	Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b>	B2.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			Rischio di processo	Basso		3,7
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo			

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficiente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	si/no	2024	Dirigente competente

						Grado di rischio	Valore del rischio		
<b>PROCESSO</b>	B2.5 Esecuzione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			Rischio di processo	Basso		3,7
						<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo			

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Partecipazioni a di corsi di formazione sul codice degli appalti per almeno n. 2 dipendenti	si/no	2024	Dirigente competente

							Grado di rischio	Valore del rischio	
<b>PROCESSO</b>	B2.6 Rendicontazione		<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			Rischio di processo	<b>Basso</b>	 3,4
							<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	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 misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	204	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>	C1. Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Conservatore		<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								

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	O	G. misure di rotazione	Applicazione della misura specifica	si/no	2024	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	C2. Procedure abilitative	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Conservatore		<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								

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni	MGO2 - Informatizzazione dei processi	U	E. misure di semplificazione	Adozione di piattaforma informatica per la presentazione delle domande di iscrizione all'esame mediatori	si/no	2024	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	C3. Servizi informativi del Registro protesti	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente		<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		3,7
<b>MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:</b> 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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.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	2024	P.O. competente

Grado di rischio Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	C4. Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				<i>Rischio di processo</i>	<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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.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>	C5. Servizi certificativi per l'export	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente				<i>Rischio di processo</i>	<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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RC.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	2024	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

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

RESPONSABILE di processo

Dirigente

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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
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	Publicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo nella sezione Amministrazione Trasparente	si/no	2024	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	si/no	2024	Dirigente competente

Grado di rischio

Valore del rischio

PROCESSO

D2. Iniziative di orientamento

RESPONSABILE di processo

Dirigente

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 la rotazione degli addetti nella gestione organizzativa dell'area assegnataria di tale processo rappresenti idonea misure di prevenzione

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	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 (più addetti assegnati al processo)	si/no	2024	P.O. competente

Scheda rischio AREA E

E) Area sorveglianza e controlli

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	E1. Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<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 più addetti e il sistema dei controlli rappresentando validi strumenti di prevenzione del rischio							

POSSIBILI RISCHI <i>(di processo, fase o attività)</i>	Fattori abilitanti <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	OBIETTIVO <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	MISURE SPECIFICHE <i>(anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)</i>	Misura obbligatoria / ulteriore <i>(o/u) (selezionare dal menù a tendina)</i>	Tipologia di misura <i>(selezionare da menù a tendina)</i>	INDICATORE	Target <i>(Valore desiderato dell'indicatore)</i>	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura <i>(se differente dal responsabile di processo)</i>
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 (più addetti assegnati al processo)	si/no	2024	P.O. competente

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	E2. Vigilanza sicurezza prodotti e settori	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<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 <i>(di processo, fase o attività)</i>	Fattori abilitanti <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	OBIETTIVO <i>(selezionare dal menù a tendina)</i>	MISURE SPECIFICHE <i>(anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)</i>	Misura obbligatoria / ulteriore <i>(o/u) (selezionare dal menù a tendina)</i>	Tipologia di misura <i>(selezionare da menù a tendina)</i>	INDICATORE	Target <i>(Valore desiderato dell'indicatore)</i>	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura <i>(se differente dal responsabile di processo)</i>
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/ Assenza di segnalazioni	si/no	2024	P.O. competente/ispettore

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	E3. Attività di verifica e vigilanza metrologica	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>		5,0
-----------------	--	---------------------------------	-----------	----------------------------	--------------	--	-----

**MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:**  
 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

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività)	<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)	<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/ assenza di segnalazioni	si/no	2024	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	2024	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>	G1. Gestione cassa economale (o minute spese)	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			<i>Rischio di processo</i>	<b>Basso</b>		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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	considerazioni		
							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 (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	2024	P.O. competente

<b>PROCESSO</b>	G2. Gestione contratti di locazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente			<i>Rischio di processo</i>	<b>Medio</b>		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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	considerazioni		
							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	si/no	2024	P.O. competente

Scheda rischio AREA H

H) Incarichi e nomine

Grado di rischio

Valore del rischio

<b>PROCESSO</b>	H1. Conferimento incarichi di collaborazione	<b>RESPONSABILE di processo</b>	Dirigente	<i>Rischio di processo</i>	<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.							

<b>POSSIBILI RISCHI</b> (di processo, fase o attività)	<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)	<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)
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	si/no	2024	P.O. competente

Scheda rischio AREA I

I) Affari legali e contenzioso

Grado di rischio

Valore del rischio

**PROCESSO**

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

**RESPONSABILE di processo**

Dirigente

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)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
--	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione		O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell'utente	si/no	2024	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>				
<b>1</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	RPCT	Bellei	Annuale (entro il termine previsto da Anac)	AO1
<b>2</b>	Atti generali	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
<b>3</b>	Oneri informativi per cittadini e imprese	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Organizzazione</b>				
<b>4</b>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo	Segreteria Direzionale	Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
<b>5</b>	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
<b>6</b>	Articolazione degli uffici	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
<b>7</b>	Telefono e posta elettronica	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	<b>Consulenti e Collaboratori</b>				
<b>8</b>	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Dirigenti, Ufficio Personale, Giustizia alternativa	Mazzini – Marra - Marzocchini	Tempestivo	AO3 AO6
	<b>Personale</b>				
<b>9</b>	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	RPCT, Dirigenti	Bellei - Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
<b>10</b>	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
<b>11</b>	Dirigenti cessati	Ufficio Personale	Marra	entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	AO3
<b>12</b>	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
<b>13</b>	Posizioni organizzative	Posizioni Organizzative, Ufficio Personale	Marzocchini - Passaro - Sacchi - Marra	Tempestivo	AO3
<b>14</b>	Dotazione organica	Ufficio Personale	Marra	Annuale (entro il 31/10)	AO3
<b>15</b>	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Personale	Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
<b>16</b>	Tassi di assenza	Ufficio Personale	Marra	Trimestrale	AO3
<b>17</b>	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
<b>18</b>	Contrattazione collettiva	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Tempestivo	AO3
<b>19</b>	Contrattazione integrativa	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
<b>20</b>	OIV	Struttura tecnica di supporto a OIV	Tricase	Tempestivo	Cdg
<b>21</b>	<b>Bandi di concorso</b>	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
	<b>Performance</b>				
<b>22</b>	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. Mappa estesa dei processi camerali (revisione 2023)**

---



UNIONCAMERE

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

REV. 2023

➔ MACRO-FUNZIONE: **GOVERNO CAMERALE**

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1 Relazione Previsionale e Programmatica
			A1.1.1.2 Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA
			A1.1.1.3 Redazione PIAO (compresa definizione obiettivi/indicatori di performance)
			A1.1.1.4 Definizione e assegnazione del Budget e degli obiettivi
			A1.1.1.5 Elaborazione e aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
			A1.1.1.6 Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, ecc.)
		A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1 Rilevazioni ed elaborazioni periodiche
			A1.1.2.2 Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, ecc.
			A1.1.2.3 Monitoraggio ciclo della performance e altri indirizzi programmatici contenuti nel PIAO, anche attraverso l'utilizzo di sistemi informativi
			A1.1.2.4 Realizzazione indagini di customer satisfaction
		A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.1 Elaborazione dati e documenti
			A1.1.3.2 Relazione sui risultati
			A1.1.3.3 Relazione sulla performance
			A1.1.3.4 Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere
		A1.1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1.4 Supporto agli organismi di valutazione e controllo
	A1.1.4.2 Supporto al Collegio dei revisori		
	A1.2 Compliance normativa	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (contributo PIAO)
			A1.2.1.2 Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione
			A1.2.1.3 Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio
			A1.2.1.4 Codice di comportamento e gestione Whistleblowing
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	A1.2.2.1 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003
		A1.3 Organizzazione camerale	A1.3.1 Organizzazione camerale
	A1.3.1.2 Stesura ed aggiornamento regolamenti		
	A1.3.1.3 Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, ecc.)		
	A1.3.2 Sviluppo del personale		A1.3.2.1 Sistemi di valutazione: Performance individuale, progressioni e competenze professionali
			A1.3.2.2 Definizione fabbisogni formativi (sezione PIAO)
			A1.3.2.3 Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali" (es. soft skill, aiuti di stato, ecc.)
			A1.3.2.4 Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità, attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10) e partecipazione a OPI (Organismo Paritetico per l'Innovazione)
			A1.3.2.5 Piano occupazionale triennale/annuale (sezione PIAO)
			A1.3.2.6 Relazione sugli esuberi
			A1.3.2.7 Definizione profili professionali e mappatura posizioni di lavoro
	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali		A1.3.3.1 Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)
A1.3.4 Processi di riorganizzazione	A1.3.4.1 Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi		
A1.3.5 Gestione del CRM evoluto di sistema anche con l'impiego di strumenti I.A.	A1.3.5.1 Gestione del rapporto con l'utenza mediante il CRM evoluto di sistema (piattaforma promossa e gestita da Unioncamere in rete con le CCIAA)		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.1 Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/delibere gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali
			A2.1.1.2 Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende
			A2.1.1.3 Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale
		A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.1 Gestione delle partecipazioni attive
			A2.1.2.2 Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio
			A2.1.2.3 Onorificenze e Premi
			A2.1.2.4 Eventi storici e speciali e Patrocini
		A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1 Assistenza legale ai vertici camerali
			A2.1.3.2 Assistenza legale ai settori dell'ente
			A2.1.3.3 Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA
	A2.1.3.4 Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti		
	A2.1.3.5 Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del Diritto annuale		
	A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	A2.2.1.1 Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei
		A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	A2.2.2.1 Promozione e commercializzazione dei servizi camerali
	A2.3 Protocollo e gestione documentale	A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici
		A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1 Affrancamento e spedizione documenti
A2.3.2.2 Archiviazione, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio (fisica e digitale)			
	A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), ecc.		
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione campagne di comunicazione/newsletter (anche attraverso il CRM)
			A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami
			A3.1.1.3 Predisposizione e aggiornamento Carta/Guida ai Servizi
			A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)
			A3.1.1.5 Produzioni multimediali
			A3.1.1.6 Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa
			A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure), utilizzo logo e immagine coordinata
			A3.1.1.8 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerali
	A3.1.2 Comunicazione interna	A3.1.2.1 Gestione intranet e iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)	

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

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	B1.1.1 Acquisizione del personale e selezioni interne	B1.1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, progressioni verticali
			B1.1.1.2 Assegnazione e rinnovo incarichi di responsabilità (Dirigenziali, Elevate qualificazioni e altre responsabilità)
			B1.1.1.3 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)
		B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	B1.1.2.1 Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, ecc.)
			B1.1.2.2 Procedimenti disciplinari
			B1.1.2.3 Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)
			B1.1.2.4 Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali
		B1.1.3 Trattamento economico del personale	B1.1.3.1 Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)
			B1.1.3.2 Gestione malattie e relativi controlli
			B1.1.3.3 Gestione buoni mensa
			B1.1.3.4 Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)
			B1.1.3.5 Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)
			B1.1.3.6 Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)
			B1.1.3.7 Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)
			B1.1.3.8 Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, ecc.)
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti
B2.1.1.2 Gestione acquisto di beni e servizi di uso comune			
B2.1.1.3 Gestione gare e procedure di acquisto di beni e servizi, anche tramite mercato elettronico			
B2.1.1.4 Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi			
B2.1.1.5 Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi			
B2.1.1.6 Magazzino			
B2.1.1.7 Acquisti con cassa economale (o minute spese)			
B2.2 Patrimonio e servizi di sede	B2.2.1 Patrimonio		
			B2.2.1.2 Gestione contratti di locazione attiva e passiva per ospitare servizi e attività dell'ente
			B2.2.1.3 Vendita cespiti patrimoniali
	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare		B2.2.2.1 Manutenzione patrimonio immobiliare
			B2.2.2.2 Assistenza hardware/software: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale
			B2.2.2.3 Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza
			B2.2.2.4 Centralino/reception
			B2.2.2.5 Gestione automezzi
B2.2.2.6 Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, ecc.)			
B2.2.2.7 Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali			
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	B3.1.1.1 Pagamento annuale, solleciti
			B3.1.1.2 Predisposizione notifica atti e relativa gestione
			B3.1.1.3 Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio
			B3.1.1.4 Rapporti con l'Utenza
			B3.1.1.5 Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo
			B3.1.1.6 Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria

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

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

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1 Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, telefono), da gestire anche con strumenti di I.A.
			C1.1.1.2 Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati
			C1.1.1.3 Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche
			C1.1.1.4 Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari
		C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.1 Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti
			C1.1.2.2 Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)
		C1.1.3 Operazioni d'Ufficio	C1.1.3.1 Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio
		C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti, ecc.
			C1.1.4.2 Vidimazione e bollatura libri, formulari, vidimazione firme, ecc.
		C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	C1.1.5.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni
	C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1 Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del Registro Imprese e di divulgazione economica a supporto della PA	
		C1.1.6.2 Accesso al patrimonio informativo del Registro Imprese da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti	
	C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1 Accertamento violazioni amministrative Registro Imprese (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	
	C1.2 Gestione SUAP	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1 Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti
		C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	C1.2.2.1 Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP
	C2 Tutela e regolazione	C2.1 Tutela della proprietà industriale	C2.1.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale
C2.1.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello			C2.1.2.1 Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità
C2.1.3 Servizi informativi, formativi e di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale			C2.1.3.1 Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale
		C2.1.3.2 Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB, Patent Library e PIP - Patent Information Point)	
C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato		C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	C2.2.1.1 Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)
		C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	C2.2.2.1 Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia, ecc.
		C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	C2.2.3.1 Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		C2.2.4 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.2.4.1 Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc
	C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	C2.3.1.1 Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio, ecc.)
		C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	C2.3.2.1 Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia, vigilanza magazzini generali)
	C2.4 Sanzioni amministrative	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	C2.4.1.1 Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti
			C2.4.1.2 Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni
			C2.4.1.3 Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)
	C2.5 Metrologia legale	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.1 Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali
			C2.5.1.2 Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio
			C2.5.1.3 Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)
			C2.5.1.4 Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi
		C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei Centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	C2.5.2.1 Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza
		C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.1 Gestione del Registro degli Assegnatari dei diritti di saggio e marchio (Iscrizione, modifica e cancellazione)
			C2.5.3.2 Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (istruttoria, distribuzione punzoni, ecc.)
	C2.5.3.3 Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario		
	C2.6 Registro nazionale dei protesti	C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1 Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informatico dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale
		C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1 Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari
		C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1 Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti
	C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1 Gestione procedure di arbitrato
		C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1 Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C
		C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	C2.7.3.1 Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)
		C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1 Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie
		C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)	C2.7.5.1 Gestione istanze composizione negoziata crisi di impresa
	C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1 Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di Borsa/Commissioni di borsa

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1 Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "Mister prezzi"
			C2.8.2.2 Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti, ecc.)
	C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (vitivinicolo- olio- altri prodotti tipici)
			C2.9.1.2 Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio- altri prodotti tipici)

➔ MACRO-FUNZIONE: SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ

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

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

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività
		D4.3.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	D4.3.2.1 Supporto personalizzato per la certificazione delle competenze
D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.0 Bandi/Contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	D5.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile e della transizione energetica
		D5.1.1 Attività integrata in materia di ambiente, sviluppo sostenibile e transizione energetica	D5.1.1.1 Corsi di formazione in materia di ambiente, sviluppo sostenibile e transizione energetica
			D5.1.1.2 Iniziative integrate di promozione e divulgazione in materia di ambiente e transizione energetica
		D5.1.2 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale ed ESG	D5.1.2.1 Assessment in tema di sostenibilità e assistenza specialistica per il miglioramento delle performance aziendali
			D5.1.2.2 Assistenza attività di monitoraggio e reporting di sostenibilità
			D5.1.2.3 Assistenza tecnico-specialistica individuale in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile (certificazioni socio-ambientali, percorsi di CSR, ecc.)
	D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse
			D5.2.1.2 Gestione dei rapporti con il MASE e PA locali
			D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico
	D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	D5.3.1 Gestione Registri ambientali e MUD	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione in registri ambientali (RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati) e raccolta MUD
		D5.3.2 Servizi informativi Registri ambientali e MUD	D5.3.2.1 Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	D6.1.0 Bandi/contributi per le iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
D6.1.1 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese			D6.1.1.1 Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation
			D6.1.1.2 Servizi di accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento
			D6.1.1.3 Assistenza al potenziamento dei processi aziendali e allo Sviluppo di Reti d'impresa
			D6.1.1.4 Iniziative e partecipazione a Comitati per la crescita e il consolidamento di specifici segmenti imprenditoriali (impresa immigrata, giovanile, sociale)
D6.1.2 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico			D6.1.2.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle Stazioni sperimentali
			D6.1.2.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi (ricerca partner tecnologici, brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici, ecc.)
D6.1.3 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa			D6.1.3.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa
D6.1.4 Sostegno all'accesso al credito			D6.1.4.1 Iniziative e supporto per migliorare le condizioni di accesso al credito da parte delle imprese
D6.1.5 Servizi a supporto dell'imprenditorialità femminile			D6.1.5.1 Iniziative di promozione delle imprese femminili (realizzate anche attraverso l'operatività del C.I.F.)
D6.1.6 Servizi di assistenza a supporto allo sviluppo delle infrastrutture	D6.1.6.1 Promozione di iniziative per la realizzazione e gestione di infrastrutture funzionali allo sviluppo di imprese e territorio		
D6.1.7 Servizi individuali di assistenza per lo sviluppo d'impresa	D6.1.7.1 Gestione di percorsi individuali per lo sviluppo d'impresa		

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività	
	D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.0 Bandi/Contributi per la qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	D6.2.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/contributi per la qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	
		D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.1.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere	
		D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.2.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	
	D6.3 Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	D6.3.0 Bandi/Contributi per le attività di tutela della legalità e contrasto alla criminalità	D6.3.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi per le attività di Tutela della legalità e contrasto alla criminalità	
		D6.3.1 Sportelli legalità	D6.3.1.1 Ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità	
		D6.3.2 Servizi di supporto, informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza e del contrasto della criminalità economica e ambientale	D6.3.2.1 Iniziative per la diffusione degli strumenti di trasparenza, per l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticontraffazione)	
			D6.3.2.2 Attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità	
	D6.4 Osservatori economici e rilevazioni statistiche	D6.4.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle PMI	D6.4.1.1 Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi, ecc.)	
		D6.4.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	D6.4.2.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	
			D6.4.2.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti	
			D6.4.2.3 Gestione Banche dati statistico-economiche	
	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	E1.1.0 Bandi/Contributi per la doppia transizione digitale ed ecologica	E1.1.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi alla doppia transizione digitale ed ecologica
			E1.1.1 Doppia transizione digitale ed ecologica	E1.1.1.1 Attività per la doppia transizione digitale ed ecologica
E1.2 Formazione lavoro		E1.2.0 Bandi/Contributi per formazione lavoro	E1.2.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi alla formazione lavoro	
		E1.2.1 Formazione lavoro	E1.2.1.1 Formazione lavoro	
E1.3 Quadrilatero		E1.3.0 Bandi/Contributi per Quadrilatero	E1.3.0 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi al Quadrilatero	
		E1.3.1 Quadrilatero	E1.3.1.1 Quadrilatero	
E1.4 Internazionalizzazione		E1.4.0 Bandi/Contributi per internazionalizzazione	E1.4.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi all'internazionalizzazione	
		E1.4.1 Internazionalizzazione	E1.4.1.1 Internazionalizzazione	
E1.5 Turismo		E1.5.0 Bandi/Contributi per turismo	E1.5.0.1 Attività istruttoria e follow-up per la gestione di Bandi/Contributi relativi al turismo	
		E1.5.1 Turismo	E1.5.1.1 Turismo	

Macro-processo	Processo	Sotto-processo	Attività	
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale	F1.1.1.1 Locazioni e concessioni in uso a soggetti esterni di sedi, sale e spazi camerale	
		F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	
		F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	F1.1.3.1 Accesso e consultazione biblioteca camerale	
	F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1 Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	
		F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1 Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	
		F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.3.1 Servizi vari erogati in regime di libero mercato	
	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1 Stazioni sperimentali
				Z1.1.1.2 Porti
				Z1.1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale