



CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

PIANO DELLA *PERFORMANCE* **2019-2021** **AGGIORNAMENTO**

Ottobre 2019

INDICE

PRESENTAZIONE DEL PIANO	2
1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE.....	3
1.1 Chi siamo	4
1.2 Cosa facciamo.....	9
1.3 Come operiamo	11
2. IDENTITA'	18
2.1 L'amministrazione in cifre	19
2.2 Mandato istituzionale e missione	26
2.3 Albero della <i>performance</i>	27
3. ANALISI DEL CONTESTO	29
3.1 Contesto esterno	29
3.2 Contesto interno	29
4. OBIETTIVI STRATEGICI	30
5. OBIETTIVI OPERATIVI	40
6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O.	43
7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	44
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione.....	44
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria	45
7.3 Azioni di miglioramento	47
8. ALLEGATI	51
8.1 SCHEDE DI DETTAGLIO OBIETTIVI OPERATIVI.....	51
8.2 SCHEDE DI VALUTAZIONE DIRIGENTI	51
8.3 PROGRAMMA PLURIENNALE 2019-2023 (*)	51
8.4 RPP 2019 (*)	51
8.5 PREVENTIVO 2019 (*) E SUCCESSIVO AGGIORNAMENTO (*)	51
8.6 BUDGET DIREZIONALE 2019 (*) E SUCCESSIVO AGGIORNAMENTO (*)	51
8.7 PIRA 2019 (*)	51
8.8 VERBALE OIV SUGLI ESITI DEL MONITORAGGIO INTERMEDIO DELLE PERFORMANCE 2019 (*).....	51

PRESENTAZIONE DEL PIANO

Nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*, introdotto dal D. Lgs. 150/2009, il Piano della *performance* costituisce lo strumento attraverso il quale sono definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche.

Il Piano della *Performance* 2019-2021 è il primo che segue l'approvazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* adottato dall'Ente camerale sulla scorta delle modifiche introdotte dalla c.d. Riforma Madia.

Quest'ultima ha inteso valorizzare la *performance* organizzativa, prevedendo altresì una relazione più stringente tra le priorità strategiche definite dagli organi e le condotte dei singoli dipendenti, chiamati in questo modo a concorrere consapevolmente con le progettualità di impatto generale della Camera.

In coerenza con le disposizioni normative, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di commercio di Modena ha previsto (par. 3.3) la realizzazione di un monitoraggio intermedio con cadenza semestrale, al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi. Le risultanze emerse sono sottoposte a valutazione al fine di esprimere "un giudizio sui risultati raggiunti attraverso il confronto tra i livelli di performance conseguiti e programmati, individuando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottabili o adottati, allo scopo di valutarne l'adeguatezza" (par. 3.4).

L'art. 6 del D. Lgs. 150/2009, così come modificato dal D. Lgs. 74/2017, stabilisce infatti che "gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione".

La Giunta camerale, analizzate le criticità rilevate dall'OIV e le azioni correttive/di miglioramento proposte nel "Verbale sugli esiti del monitoraggio intermedio delle performance", ne ha valutato la congruità prevedendo il conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2019-2021.

Sono stati qui rimodulati anche i valori economici su cui è intervenuto l'aggiornamento del preventivo 2019.

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

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

- le caratteristiche organizzative dell'ente (chi siamo);
- le principali aree di intervento (cosa facciamo);
- le modalità di realizzazione dell'attività (come operiamo).



1.1 Chi siamo

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

La Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle quasi 90.000 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.

La Camera di Commercio di Modena è un'istituzione che accanto alla tradizionale attività anagrafico-certificativa, svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato.

I Valori che guidano l'operato della Camera di Commercio di Modena

La Camera di Commercio di Modena, in modo integrato con il sistema imprenditoriale e delle economie locali, opera per lo sviluppo economico del proprio territorio secondo i seguenti principi, che esprimono il modo in cui l'ente interpreta la propria autonomia funzionale:

- Semplificazione amministrativa
- Innovazione
- Efficienza ed economicità
- Dinamismo e professionalità

La storia

Dopo una breve esperienza in età napoleonica interrotta dall'avvento della Restaurazione, nel 1863 viene ricostituita a Modena la Camera di commercio ed arti per effetto della legge 6 luglio 1862, n. 680.

Il giovane stato unitario affida all'istituto camerale il compito di favorire l'economia del territorio attraverso il coinvolgimento diretto degli imprenditori commerciali e manifatturieri (l'industria non è ancora distinguibile dall'artigianato) nell'attività di regolazione del mercato locale.

In questa prima fase l'agricoltura non rientra nelle competenze della Camera perché il Codice di commercio la considera attività finalizzata al sostentamento della popolazione e non all'intermediazione commerciale. L'agricoltura, tuttavia, domina sia per entità della manodopera occupata, sia per valore economico, l'economia modenese come del resto avviene in tutto il Paese: obiettivo principale della Camera è pertanto quello di promuovere il commercio delle derrate agricole pregiate (carni, salumi, formaggi, frutta) attraverso lo sviluppo di infrastrutture che valorizzino la posizione della città di Modena posta all'incrocio delle direttrici tra il Tirreno e l'Adriatico e tra l'Italia e il Centro Europa.

All'inizio del Novecento inizia a configurarsi sul territorio un primo nucleo industriale basato sulla lavorazione delle risorse del territorio (lavorazione dei prodotti dell'agricoltura e del sottosuolo) e sull'impiego di una manodopera versatile in grado di accompagnare e sostenere l'evoluzione dell'industria, meccanica e alimentare.

Accanto alle fucine del settore metallurgico si sviluppa l'industria meccanica che produce gli strumenti necessari alla meccanizzazione dell'agricoltura intensiva. L'articolazione di un'economia moderna è testimoniata in parallelo dallo sviluppo del settore cooperativo e del settore creditizio.

La legge 121 del 1910 riforma l'istituto camerale, ne cambia la denominazione in Camere di Commercio e industria e riconosce con ciò l'avvio del processo di industrializzazione del Paese.

La crescente presenza di gruppi industriali ed il conseguimento di una *leadership* nel quadro dell'economia modenese di manifesta anche attraverso la funzione di guida che essi assumono all'interno della Camera di commercio e l'attenzione che l'istituzione porta alla formazione professionale.

Con l'avvento del fascismo che punta a ricondurre l'attività delle formazioni sociali nell'alveo dell'apparato dello stato, le Camere di Commercio vengono inserite nella Pubblica Amministrazione: dopo una prima riforma intervenuta nel 1924, nel 1926 nascono i Consigli provinciali dell'economia (denominati a partire dal 1931 Consigli provinciali dell'economia corporativa) presieduti dal Prefetto. La rappresentanza reale degli interessi economici è garantita dal ruolo rilevante del vicepresidente del Consiglio che è di provenienza imprenditoriale e svolge una funzione di coordinamento sostanziale. In questa fase, i Consigli vedono affidata a sé la competenza sull'insieme delle attività economiche presenti sul territorio - ivi comprese l'agricoltura e il lavoro - e diventano delle vere e proprie prefetture economiche.

La caduta del fascismo determina l'abrogazione dei Consigli: nell'Italia liberata, l'istituto torna a denominarsi Camera di Commercio già nel 1944 per via del decreto legislativo luogotenenziale n. 415. A Modena, come in tutto il nord Italia, la Camera viene ricostituita nel 1945.

Nel secondo dopoguerra l'istituto continua ad essere protagonista del processo di modernizzazione dell'economia del territorio: è attivamente impegnato ad assicurare a Modena una posizione di rilievo nella costruzione della rete autostradale nazionale (collegamento con il Brennero e con il Tirreno attraverso il passo della Cisa) e lo è altrettanto nella difesa, nella promozione e nello sviluppo delle risorse territoriali.

L'intensa trasformazione della struttura economica porta per la prima volta gli addetti nell'industria e nel commercio a prevalere sugli addetti nell'agricoltura. La Camera è impegnata da un lato a sostenere l'impetuosa crescita di una popolazione di piccole e medie imprese il cui dinamismo determina lo sviluppo di un'elevata concentrazione di distretti industriali sul territorio provinciale; dall'altro opera sul piano della difesa delle produzioni locali attraverso la costituzione di Consorzi che tutelano, attraverso una politica di qualità, l'originalità dei prodotti sui mercati nazionali e internazionali.

L'istituzione delle Regioni a statuto ordinario, avvenuta nel 1970, comportò un riassetto nelle strutture e delle funzioni degli enti locali e di quelli camerali. Prese avvio, dunque, il processo che mirava all'autoriforma delle Camere; il dibattito venne fondato sulla considerazione dell'esistenza di uno slittamento dell'attività camerale da incombenze burocratico-amministrative a compiti e funzioni tecnico-operativi, di studio, di progettazione e di promozione dell'impresa e dell'imprenditorialità.

Il problema che la Camera di Modena, insieme con l'intero sistema camerale, si trovò ad affrontare nella seconda metà degli anni '80 fu quello della "identificazione": volendo rappresentare adeguatamente il mondo economico e il sistema delle imprese, era indispensabile che le imprese potessero identificarsi nella rappresentanza politica e istituzionale delle Camere di Commercio. Tale sforzo produsse i suoi effetti il 29 dicembre 1993 quando venne approvata, dopo un cinquantennio, la Legge di riordinamento delle Camere di Commercio tuttora in vigore.

La legge 580/1993 costituì una vera e propria svolta, stabilendo un nuovo modello di rapporto tra Stato e imprese. Del resto, proprio dalla volontà di porsi al servizio delle imprese aveva preso l'avvio il cammino dell'autoriforma; la stessa articolazione territoriale (che, nella prima metà degli anni '90, poteva già vantare poco meno di cento sedi camerali, oltre un centinaio di sedi distaccate, circa centoventi aziende speciali e quasi una cinquantina di Camere di commercio italiane all'estero) si ispirava al principio secondo il quale sono le amministrazioni pubbliche a servire le imprese e non queste a seguire lo Stato.

Affermazione, questa, sancita dalla legge Bassanini n. 59/97, tra cui i principi fondamentali vi è quello della sussidiarietà. Questa legge, che ha modificato radicalmente l'apparato amministrativo pubblico, per gli enti camerali, la scuola e l'Università ha specificamente introdotto il concetto di autonomia funzionale.

La legge 580 rappresenta quindi un ponte che lega saldamente il passato dell'autoriforma al futuro del dopo riforma. Ed ha lanciato importanti sfide: quelle del servizio e dell'efficienza del rapporto con i protagonisti e gli interlocutori della riforma, delle alleanze ed infine della riforma istituzionale.

Il 25 novembre 2016, il decreto legislativo n. 219, in attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura ha riscritto sostanzialmente la legge 580/1993 (già modificata dal D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23) riformando l'organizzazione, le funzioni e il finanziamento delle Camere di commercio.

Attualmente sono in fase di realizzazione (secondo quanto previsto dal d.lgs. 219/2016) i percorsi individuati per la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali delle Camere di commercio, la razionalizzazione del numero delle Aziende speciali, delle sedi delle Camere e delle Unioni regionali, la razionalizzazione organizzativa. Il 30 aprile 2019 è stato pubblicato in G.U. il Decreto 7 marzo 2019, con cui il MISE ha definito i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale e le priorità con riferimento alle funzioni promozionali.

L'Azienda speciale della Camera di commercio di Modena dal 01/02/2019 è formalmente confluita nella società di sistema Promos Italia cons. a r.l., che presta i propri servizi alla Camera di commercio di Modena in regime di *in house*.

L'assetto istituzionale

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

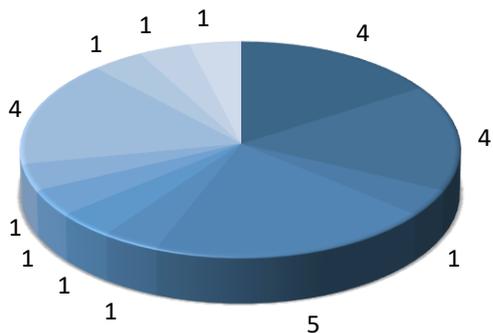
- Rappresenta la Camera all'esterno
- Indirizza l'attività degli organi amministrativi

Presidente	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA

Il **Consiglio** è l'Organo di direzione politica dell'Ente, 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



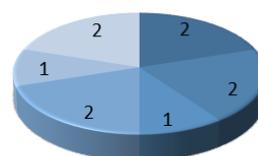
Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA	MAURO ROSSI	COMMERCIO
GILBERTO LUPPI Vice Presidente	ARTIGIANATO	FRANCESCA FEDERZONI	COOPERAZIONE
ALBERTO NOTARI	AGRICOLTURA	RICCARDO PISANI	TURISMO
CLAUDIO MEDICI	INDUSTRIA	ALBERTO BELLUZZI	TRASPORTI E SPEDIZIONI
ROMANA POLLACCI	INDUSTRIA	FABRIZIO TOGNI	CREDITO E ASSICURAZIONI
DILVANNA GAMBINI	INDUSTRIA	NIVES CANOVI	SERVIZI ALLE IMPRESE
ALESSANDRO ROSSI	INDUSTRIA	EUGENIA BERGAMASCHI	SERVIZI ALLE IMPRESE
GIAN FRANCO BELLEGATI	ARTIGIANATO	CARLO PICCININI	SERVIZI ALLE IMPRESE
GIULIANA GARUTI	ARTIGIANATO	GIOVANNI DUO'	SERVIZI ALLE IMPRESE
TAMARA GUALANDI	ARTIGIANATO	MANUELA GOZZI	ORGANIZZAZIONI SINDACALI
BRUNA LAMI	COMMERCIO	MARINA GOLES	ASSOCIAZIONI DI TUTELA DEGLI INTERESSI DEI CONSUMATORI
RITA CAVALIERI	COMMERCIO	ROBERTA SIGHINOLFI	LIBERI PROFESSIONISTI
GENNARO PETRILLO	COMMERCIO		

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

Componenti Giunta	Settore di Appartenenza
GIUSEPPE MOLINARI Presidente	INDUSTRIA
GILBERTO LUPPI Vice Presidente	ARTIGIANATO
ALBERTO NOTARI	AGRICOLTURA
CLAUDIO MEDICI	INDUSTRIA
BRUNA LAMI	COMMERCIO
MAURO ROSSI	COMMERCIO
FRANCESCA FEDERZONI	COOPERAZIONE
FABRIZIO TOGNI	CREDITO E ASSICURAZIONI

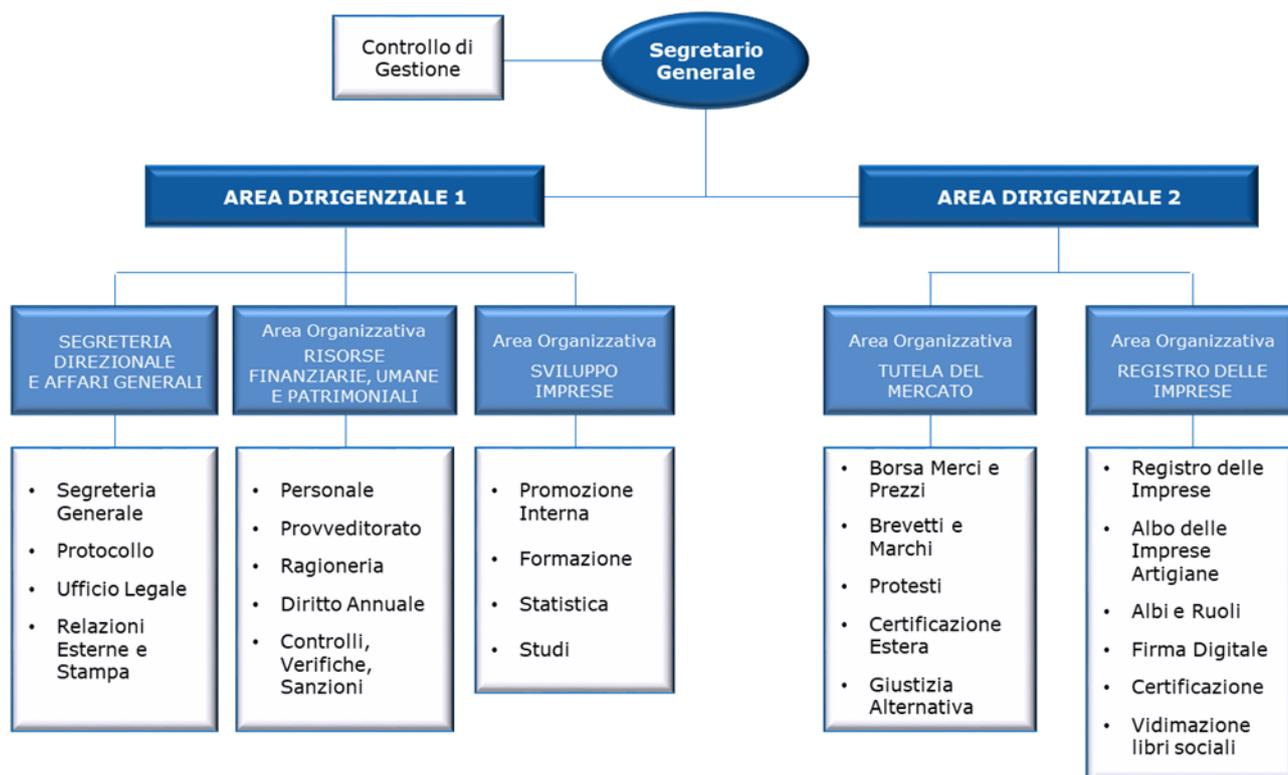
settori rappresentati nella Giunta camerale



L'assetto organizzativo

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

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



1.2 Cosa facciamo

Le funzioni

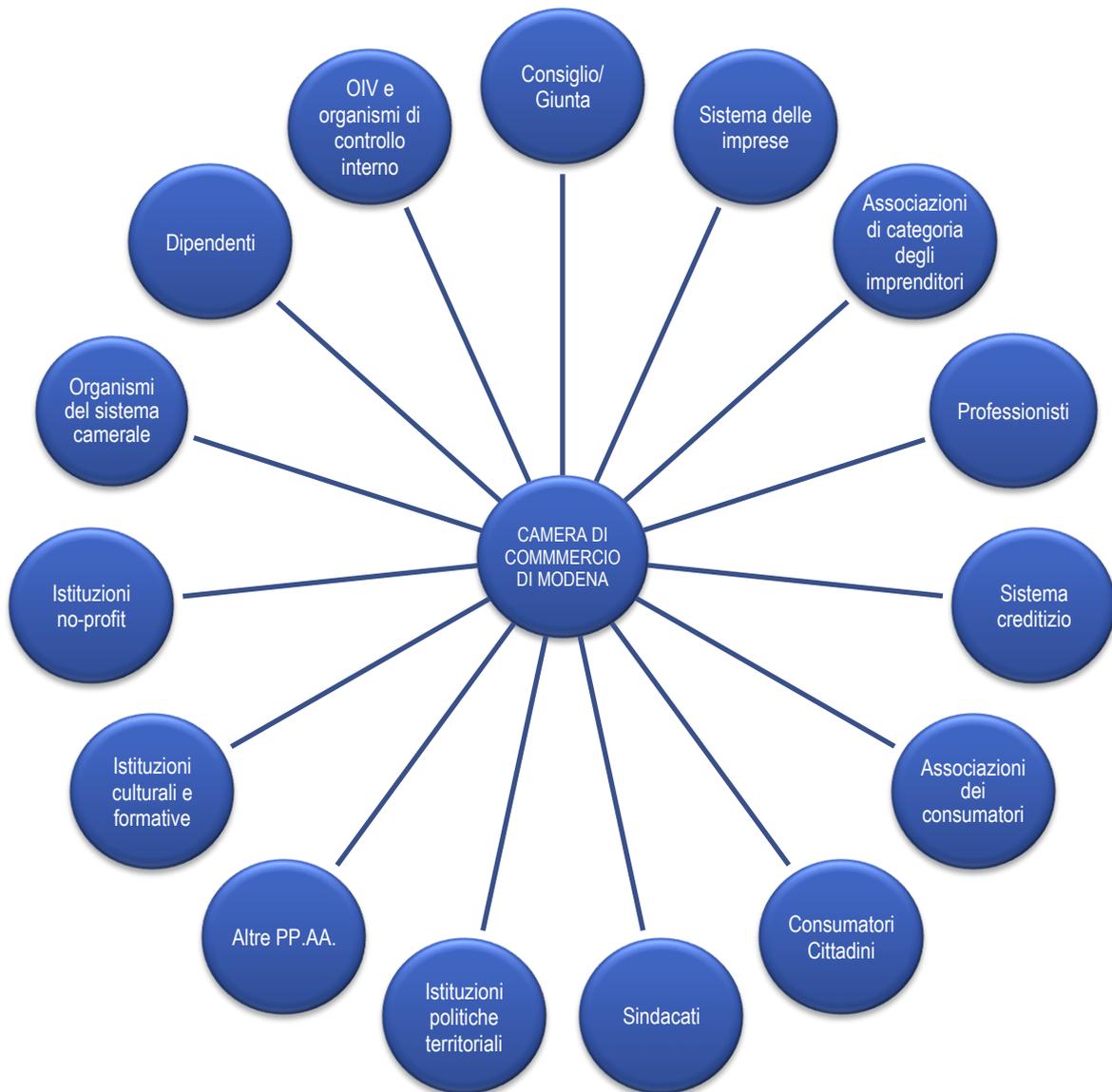
La Camera di Commercio di Modena offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi 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, nella quale dal febbraio 2019 è confluita la propria Azienda Speciale Promec, e la partecipazione 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. Il Decreto 7 marzo 2019 ha definito i nuovi servizi e gli ambiti prioritari di intervento.



I nostri stakeholders



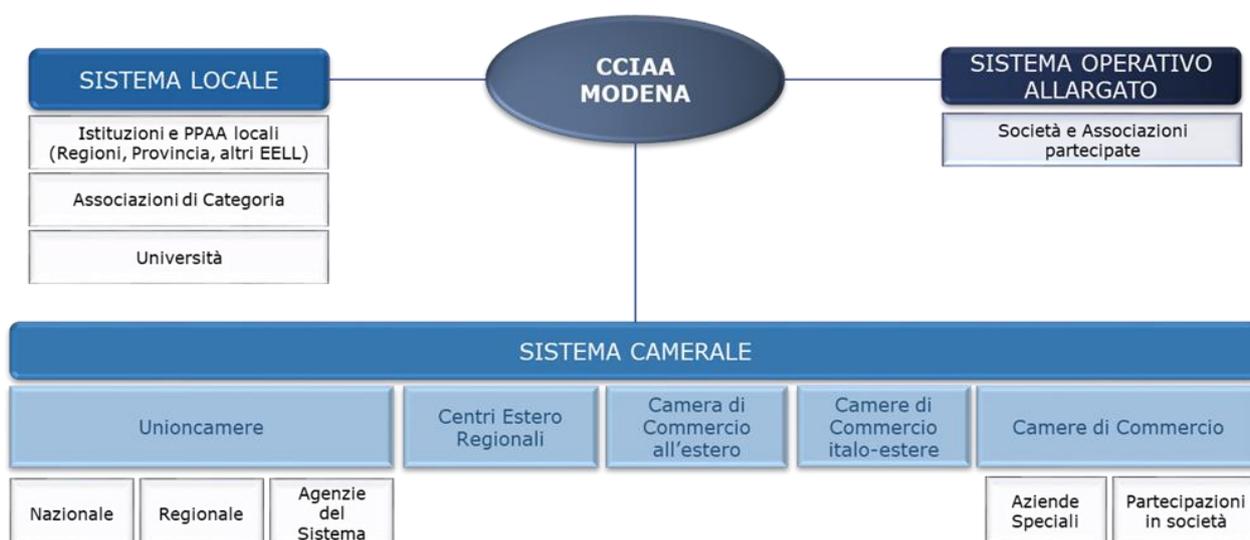
1.3 Come operiamo

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.

Promec (PROmozione Modena EConomica), l'azienda speciale istituita dalla Camera di commercio di Modena per lo sviluppo dell'internazionalizzazione, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale, è confluita nella newco denominata Promos Italia soc. cons. a r.l., costituitasi nel 2018 e partecipata dalla Camera di commercio di Modena al 5%.



Il Sistema locale - La collaborazione con le istituzioni del Sistema 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	Accordo per sostegno internazionalizzazione PMI	MISE, UNIONCAMERE	ICE Agenzia, CCIAA, PROMEC
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 di azioni integrate in materia di export	CCIAA	Camera di commercio di Verona

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Sviluppo di azioni integrate in materia di export	CCIAA	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	COMUNE CARPI	CCIAA di Modena
D1	301	Healthcare made in Emilia-Romagna	Fondazione Democenter-SIPE	Camera di commercio di Modena
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D4 D6	401 402	Programma di attività volte a favorire il processo di crescita e sviluppo delle imprese	Fondazione Universitaria Marco Biagi	CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di partenariato tra le CCIAA emiliano-romagnole, Unioncamere e IFOA per la presentazione e l'eventuale realizzazione di azioni congiunte a valere sui finanziamenti regionali di "Garanzia Giovani"	IFOA	CCIAA, UCER e IFOA
D4	402	Partnership sull'orientamento e sull'alternanza	Fondazione San Filippo Neri	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Provincia e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Tavolo di coprogettazione per la standardizzazione dei percorsi di alternanza, con focus sui disabili	USR e UCER	CCIAA, USP, Istituti scolastici, Agenzia Regionale per il lavoro e Imprese
D4	402	Laboratorio territoriale polivalente di R.S.P. e P. Ricerca, Prototipazione e Produzione del veicolo a basso-zero impatto ambientale	IIS Ferrari di Maranello	Comune di Maranello, CCIAA
D4	402	Accordo tra la CCIAA di Modena e la Fondazione Brodolini per lo svolgimento di attività di collaborazione nel contesto del Laboratorio Aperto di Modena	Fondazione Brodolini	CCIAA di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa per favorire l'alternanza scuola-lavoro	CCIAA	USR Ufficio VIII Ambito territoriale di Modena
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 offrire ai detenuti a fine pena lezioni gratuite sull'autoimprenditorialità	CCIAA	Casa circondariale 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

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D3	601	Marketing territoriale	CCIAA	Partner: Fondazione Cassa di Risparmio, Comune Modena - stakeholder: Associazioni e Consorzi interessati
D3	601	Tavolo di promozione della città	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Fondazione MEF, Museo Enzo Ferrari, Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiore srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Turismo	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Consulta del Turismo	PROVINCIA	47 COMUNI, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone
D3	601	Accordo quadro per l'attuazione della Misura 19 del "Supporto allo sviluppo locale leader"	GAL MO RE	CCIAA MO, CCIAA RE e Associazioni di categoria
D3	601	Convenzione per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO)	FAMO, CCIAA MO
D5	700	MO.SSA. Mobilità Sistemica Sostenibile Aziendale	A.Mo Agenzia per la mobilità e il trasporto pubblico locale di Modena	Enti pubblici, Associazioni e Organizzazioni
D5	700	Food Bag	Federconsumatori	Comune Modena, AUSL, Hera, Associazioni di categoria, Consorzio Modena a Tavola, Altre associazioni dei consumatori
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA di Modena	Comune di Modena, 27 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	Protocollo d'intesa per il contrasto dei reati informatici	Compartimento polizia postale delle comunicazioni per l'Emilia-Romagna	Polizia postale delle comunicazioni per l'Emilia-Romagna e CCIAA di Modena
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, UNIMORE

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	701	Convenzione di ricerca per la realizzazione del progetto di ricerca SmartInnovaFOOD (macchine controllo frodi alimentari)	Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche dell'Università di Modena e Reggio Emilia	UNIMORE, CCIAA di Modena
F1	701	Protocollo d'intesa per la concessione in sublocazione di alcuni locali nello stabile di proprietà di Promo scarl in liquidazione in Modena, Via Virgilio, per la gestione delle aste giudiziarie	Tribunale di Modena	Tribunale e CCIAA di Modena
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
D6	801	Congiuntura	CCIAA di Modena	Associazioni di categoria
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	Regione Emilia-Romagna	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER

Il Sistema Allargato – l'azienda speciale Promec e la società Promos Italia s.c.a.r.l.

Le attività di "Internazionalizzazione" della Camera di commercio di Modena da anni venivano in gran parte delegate e sviluppate dall'Azienda Speciale PRO.M.EC. Dal 2013 l'albero della *performance* della Camera di commercio di Modena comprende gli obiettivi operativi a questa assegnati ed i relativi piani di azione. L'operatività della Promec è stata progressivamente integrata nel Ciclo di gestione della *performance* e nel sistema di contabilizzazione nazionale dei costi standard.

Nel corso del 2019, più dettagliatamente dal 01/02/2019, Promec e la sua attività sono confluite nella società Promos s.c.r.l., costituitasi tra le diverse aziende speciali che si occupano di internazionalizzazione, in attuazione della riforma delle Camere di Commercio già citata. Il nuovo assetto ha già generato, nell'ambito dell'aggiornamento di preventivo, un importante incremento dei costi rispetto a quelli originariamente previsti in capo a Promec. In questa sede vengono rimodulati obiettivi e target.

Di seguito, per completezza, si evidenziano i trend economici dell'Azienda Speciale Promec.

Ricavi correnti	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Proventi da servizi	107.039,50	116.664,72	174.138,37
Altri proventi e rimborsi	76.924,07	56.017,72	33.254,55
Contributi regionali o da altri Enti pubblici	400.163,33	446.767,71	71.329,54
Altri contributi	0,00	0,00	0,00
Contributo della Camera di Commercio	500.000,00	325.691,00	450.000,00
Totale ricavi correnti	1.084.126,90	945.141,15	728.722,46

Costi correnti	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Organi istituzionali	21.231,38	18.778,47	19.657,74
Personale	308.164,64	303.413,51	309.671,68
Funzionamento	56.094,31	75.013,21	77.797,60
Ammortamenti e accantonamenti	233,66	142,00	58,00
Totale costi di struttura	385.723,99	397.347,19	407.185,02
Spese per progetti ed iniziative	859.500,38	689.154,24	259.983,85
Totale costi istituzionali	859.500,38	689.157,24	259.983,85
Totale costi correnti	1.266.290,10	1.074.878,23	667.168,87

Determinazione disavanzo/avanzo economico d'esercizio	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018
Proventi correnti	1.332.760,54	1.084.126,90	728.722,46
Oneri correnti	1.266.290,10	1.074.878,23	667.168,87
Risultato della gestione corrente	66.470,44	9.248,67	61.553,59
Proventi finanziari	11,99	11,61	9,30
Oneri finanziari	0,0	0,0	0,0
Risultato della gestione Finanziaria	11,99	11,61	9,30
Proventi straordinari	3.104,43	315,53	45,35
Oneri straordinari	5.579,09	1.194,00	33,00
Risultato della gestione straordinaria	-2.474,66	-878,47	12,35
Avanzo economico d'esercizio	64.007,77	8.381,81	61.575,24

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 21 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 12.144.143,26 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2018).

Si segnala che, per effetto delle disposizioni di cui al DLgs n. 175/2016 («Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica») la Camera di commercio ha l'obbligo di predisporre entro il 31.12 di ciascun anno un piano di razionalizzazione periodica delle proprie partecipate.

Con determinazione presidenziale d'urgenza n. 11/u del 28/12/2018 è stato approvato tale Piano, mediante il quale è stato verificato, per ciascuna società partecipata, il possesso dei requisiti previsti dal decreto e stabilito, per quelle prive dei requisiti, le modalità di alienazione.

All'esito di tale ricognizione si è valutato il mantenimento delle partecipazioni senza alcun intervento di razionalizzazione.

Nell'ambito degli obiettivi strategici "Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti" (ambito strategico "Competitività delle imprese") e "Marketing territoriale" (ambito strategico "Competitività del territorio") si sono sviluppate collaborazioni importanti rispettivamente con la Fondazione Democenter-SIPE e la Società ModenaFiere Srl.

Per quanto riguarda l'obiettivo "Internazionalizzazione" nel 2019 è stata avviata una collaborazione con Promos Italia s.c.r.l. nella quale è confluita l'ex azienda speciale Promec.

Strumento operativo della Camera di Commercio di Modena nel campo della formazione professionale è diventata l'Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.). Ad essa l'Ente camerale affida le proprie attività formative in campo amministrativo, commerciale, economico, giuridico ed informatico e, più recentemente, anche l'organizzazione della propria attività convegnistica. Anche in questo ambito non sono ancora previste misurazioni di *performance* e piani di azione integrati con quelli camerali.

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

Il sistema camerale

Uno dei principali elementi di forza, in larga parte confermato anche dalla recente 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 svolgere iniziative progettuali congiunte, la cui gestione 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.

L'**Unioncamere** ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle CCIAA e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali** sono associazioni che rappresentano le CCIAA dello stesso ambito geografico, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le Regioni e le strutture di servizio.

I **Centri Regionali per il Commercio Estero** supportano il processo di internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'istaurazione ed il consolidamento dei rapporti commerciali con le imprese straniere, promuovendo la partecipazione a fiere e mostre internazionali e a missioni all'estero ospitando delegazioni straniere.

Le **CCIAA Italiane all'estero**, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano.

Le **CCIAA italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa.

2. IDENTITA'

La Sede Principale



Palazzo Molza

Via Ganaceto, 134 - 41121 Modena
Centralino: 059/208111
Telefax 059/208208

Orari : da lunedì a venerdì 8.45 - 13.00
 lunedì e giovedì 14.30 - 15.30

indirizzo di posta elettronica certificata: cameradicommercio@mo.legalmail.camcom.it

Palazzo Fontanelli

Via Ganaceto, 113 - 41121 Modena
Centralino: 059/208111
Telefax 059/208295

Borsa Merci

via Virgilio, 55 - 41123 Modena
Tel. 059/208640
Fax 059/208641
Lunedì, 9.00-18.00

Promos Italia s.c. a r.l. (ex Azienda Speciale Promec) - sede territoriale Modena

Via Ganaceto, 134 - 41121 Modena
Tel. 059/208888
Fax 059/208520
da lunedì a venerdì: 9.00 - 12.30 e 14.30 - 16.00

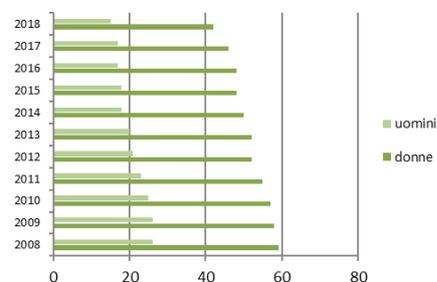
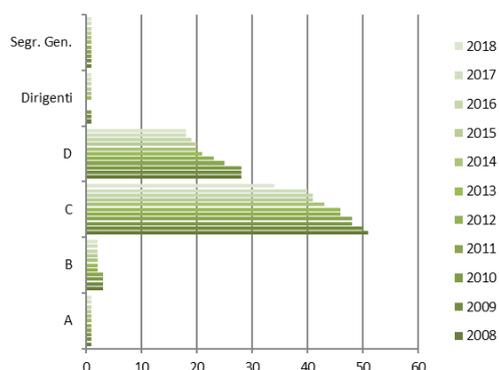
2.1 L'amministrazione in cifre

Le risorse umane

Composizione del Personale in Ruolo (al 31.12)											
Categoria	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
D	28	28	28	25	23	21	20	20	19	18	18
C	51	50	48	48	46	46	43	41	41	40	34
B	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	85	84	82	78	73	72	68	66	65	63	57

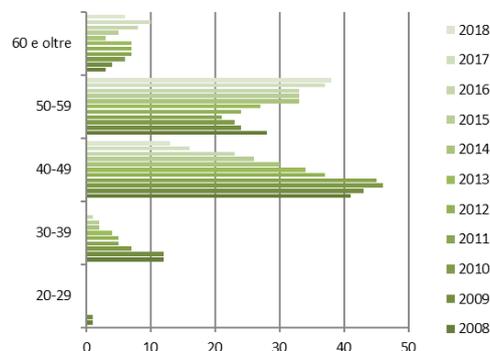
Personale Dirigenziale (al 31.12)											
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2

Per Sesso (al 31.12)																					
2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
59	26	58	26	57	25	55	23	52	21	52	20	50	18	48	18	48	17	46	17	42	15
85	84	82	84	82	78	73	72	68	66	65	63	57									



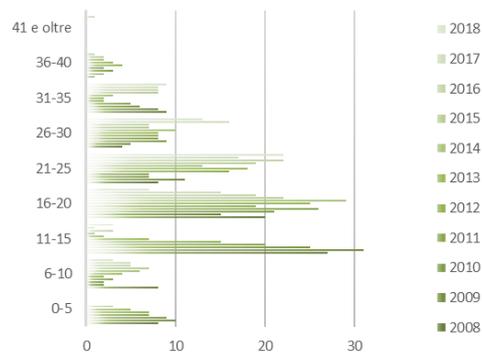
Composizione del personale per classi d'età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Per Classi d'età	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
20-29	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-39	12	12	7	5	5	4	2	2	1	0	0
40-49	41	43	46	45	37	34	30	26	23	16	13
50-59	28	24	23	21	24	27	33	33	33	37	38
60 e oltre	3	4	6	7	7	7	3	5	8	10	6
Totale	85	84	82	78	73	72	68	66	65	63	57



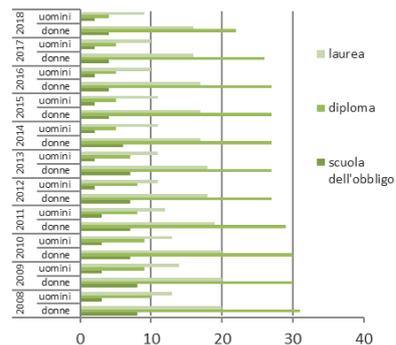
Composizione del personale per anzianità di servizio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Anzianità Servizio	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
0-5	8	10	9	7	7	5	3	0	0	0	0
6-10	8	2	2	3	2	4	6	7	5	5	3
11-15	27	31	25	20	15	7	2	1	3	1	3
16-20	20	15	21	26	19	25	29	22	19	15	7
21-25	8	11	7	7	16	18	13	19	22	17	22
26-30	4	5	9	8	8	8	10	7	7	16	13
31-35	9	8	6	5	2	2	3	8	8	8	9
36-40	1	2	3	2	4	3	2	2	1	0	0
> 40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Totale	85	84	82	78	73	72	68	66	65	63	57



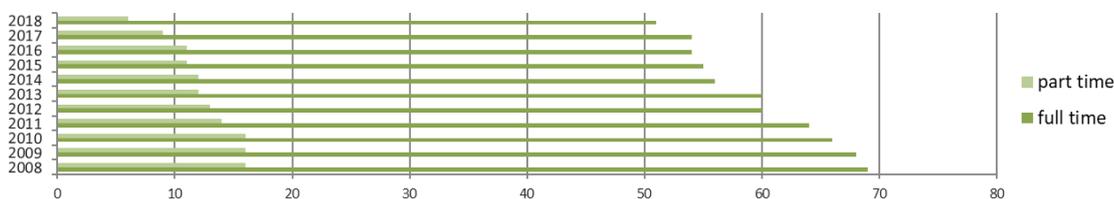
Composizione per titolo di studio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato																						
Per Tipologia di Studio	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	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	8	3	8	3	7	3	7	3	7	2	7	2	6	2	4	2	4	2	4	2	4	2
Diploma	31	10	30	9	30	9	29	8	27	8	27	7	27	5	27	5	27	5	26	5	22	4
Laurea	20	13	20	14	20	13	19	12	18	11	18	11	17	11	17	11	17	10	16	10	16	9
Totale	85		84		82		78		73		72		68		66		65		63		57	



Composizione del personale per tipologia contrattuale

Per tipologia contrattuale																																
2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018		
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			
69	16	85	68	16	84	66	16	82	64	14	78	60	13	73	60	12	72	56	12	68	55	11	66	54	11	65	54	9	63	51	6	57



Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Età media del personale (anni)	47	47	48	49	49	50	50	51	52	53	53
Età media dei dirigenti (anni)	52	53	54	48	49	47	48	49	50	51	52
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-3,4%	-1,2%	-2,4%	-4,9%	-6,4%	-1,4%	-5,6%	-2,9%	-1,5%	-3,1%	-9,5%
% di dipendenti in possesso di laurea	38,8%	40,5%	40,2%	39%	39%	38,6%	39,4%	40,6%	39,7%	39,3%	41,8%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Turnover del personale	3/6	2/3	0/2	0/4	1/6	1/2	0/4	0/2	0/1	0/2	0/6

Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Σ gg di assenza (escluso ferie) / Σ gg. lavorativi	5,6%	3,3%	4,5%	3,1%	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	16,7%	33,3%	100%	25%	50%	50%	0	0	0	50%	16,67%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	16,7%	0	0	0	50%	0	0	0	0	50%	0%
Σ gg. infortuni / Σ gg. Lavorativi	0,42%	0,02%	0,22%	0,01%	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	23.521	25.123	25.472	25.752	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	143.530	144.212	148.013	155.859	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Analisi di genere

Indicatori	Valori										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	69,4%	69%	69,5%	71%	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	22.652	23.988	24.263	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	25.559	27.942	28.386	28.567	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904
Età media del personale femminile	47	47	48	48	49	50	50	51	52	53	53
Età media del personale maschile	47	47	49	49	50	51	50	51	51	52	51
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	33,9%	34,5%	35,1%	34,5%	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	45,8%	50,0%	47,8%	50%	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%

Le risorse economiche

Composizione dei proventi della gestione corrente

Proventi	Valori consuntivi 2016	% sul totale	Var.ne % su anno 2015	Valori consuntivi 2017	% sul totale	Var.ne % su anno 2016	Valori consuntivi 2018	% sul totale	Var.ne % su anno 2017
Diritto Annuale	9.413.822,37	64,5	-7,99	8.587.257,58	61,8	-8,78	9.884.458,61	65,4	15,11
Diritti di Segreteria	4.329.919,45	29,7	2,09	4.235.193,63	30,5	-2,19	4.353.007,80	28,8	2,78
Contributi, trasferimenti e altre entrate	643.136,34	4,4	27,59	893.523,88	6,4	38,93	664.789,31	4,4	-25,60
Proventi da gestione di beni e servizi	220.053,16	1,5	9,16	197.080,30	1,4	-10,44	221.362,84	1,5	12,32
Variazione delle rimanenze	-19.720,94	-0,1	-1,47	-11.329,95	-0,1	-42,95	-11.833,07	-0,1	4,44
Totale proventi correnti	14.587.210,38	100	-3,77	13.901.725,44	100	-4,70	15.111.785,49	100	8,70

Composizione degli oneri della gestione corrente

Oneri	Valori consuntivi 2016	% sul totale	Var.ne % su anno 2015	Valori consuntivi 2017	% sul totale	Var.ne % su anno 2016	Valori consuntivi 2018	% sul totale	Var.ne % su anno 2017
Personale	3.553.917,33	25,92	-3,57	3.519.440,45	26,79	-0,99	3.534.645,06	24,25	0,43
Funzionamento	4.189.019,71	30,55	-15,57	3.856.145,40	29,35	-7,95	3.969.556,17	27,23	2,94
Interventi Economici	2.797.149,14	20,40	-35,97	2.448.734,71	18,64	-12,46	3.791.904,82	26,02	54,85
Ammortamenti Accantonamenti	3.171.719,81	23,13	-8,43	3.313.249,25	25,22	4,46	3.279.515,48	22,50	-1,02
Totale oneri correnti	13.711.805,99	100	-16,79	13.711.805,99	100	-4,19	14.575.621,53	100	10,95

Composizione del risultato di bilancio

Gestioni	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017	Valori consuntivi 2018
Proventi correnti	14.587.210,38	13.901.725,44	15.111.785,49
Oneri correnti	13.712.661,81	13.137.569,81	14.575.621,53
Risultato Gestione Corrente	874.548,57	764.155,63	536.163,96
Proventi finanziari	57.397,07	50.358,27	132.155,58
Oneri finanziari	-0,01	-	-
Risultato Gestione Finanziaria	57.397,06	50.358,27	132.155,58
Proventi straordinari	173.320,17	1.853.371,05	924.995,53
Oneri straordinari	108.204,07	695.952,58	275.396,43
Risultato Gestione Straordinaria	65.116,10	1.139.418,47	649.599,10
Rivalutazioni attivo patrimoniale	-	-	-
Svalutazioni attivo patrimoniale	520.628,53	161.078,99	179.637,00
Differenze Rettifiche di valore Attività finanziaria	-520.628,53	-161.078,99	-179.637,00
Disavanzo /Avanzo economico di esercizio	476.433,20	1.792.853,38	1.138.281,64

Le risorse patrimoniali

Gli investimenti dell'anno

Investimenti	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017	Valori consuntivi 2018
Software	-	-	29.250,72
Diritti d'autore	6.000,00	3.900,00	3.250,00
Altre	71.040,00	19.346,00	2.907,67
Totale Immobilizzazioni Immateriali	77.040,00	23.246,00	35.408,39
Immobili	893,04	14.083,20	39.647,53
Impianti	10.011,66	1.578,87	53.757,38
Attrezzature non informatiche	2.005,77	2.914,88	6.340,63
Attrezzature informatiche	10.267,30	1.046,76	5.149,44
Arredi e mobili	2.698,64	21.703,29	5.441,20
Automezzi	-	-	-
Biblioteca	266,16	500,00	549,00
Totale Immobilizzazioni Materiali	26.142,67	41.827,00	110.885,18
Partecipazioni e quote	-	-	17.500,00
Prestiti ed anticipazioni attive	-	-	-
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	-	-	17.500,00
Totale Immobilizzazioni	103.182,67	65.073,00	163.793,57

Composizione degli investimenti

Investimenti	Valori consuntivi 2016	Valori consuntivi 2017	Valori consuntivi 2018
Software	11.646,39	4.899,21	28.824,27
Diritti d'autore	12.518,65	8.039,88	5.658,50
Altre	2.272.623,40	1.975.780,03	1.770.720,94
Totale Immobilizzazioni Immateriali	2.296.788,44	1.988.719,12	1.805.203,71
Immobili	9.979.101,37	9.430.115,78	8.905.888,56
Impianti	125.076,39	86.371,29	102.465,63
Attrezzature non informatiche	22.235,28	18.823,93	18.708,33
Attrezzature informatiche	17.714,40	12.883,78	12.293,91
Arredi e mobili	623.793,18	633.639,53	629.842,49
Automezzi	-	-	-
Biblioteca	30.652,57	31.152,57	31.701,57
Totale Immobilizzazioni Materiali	10.798.573,19	10.212.986,88	9.700.900,49
Partecipazioni e quote	12.337.043,78	12.144.143,26	11.982.006,26
Prestiti ed anticipazioni attive	769.382,77	669.525,33	743.525,33
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	13.106.426,55	12.813.668,59	12.725.531,59
Totale Immobilizzazioni	26.201.788,18	25.015.374,59	24.231.635,79

Il portafoglio delle Partecipazioni

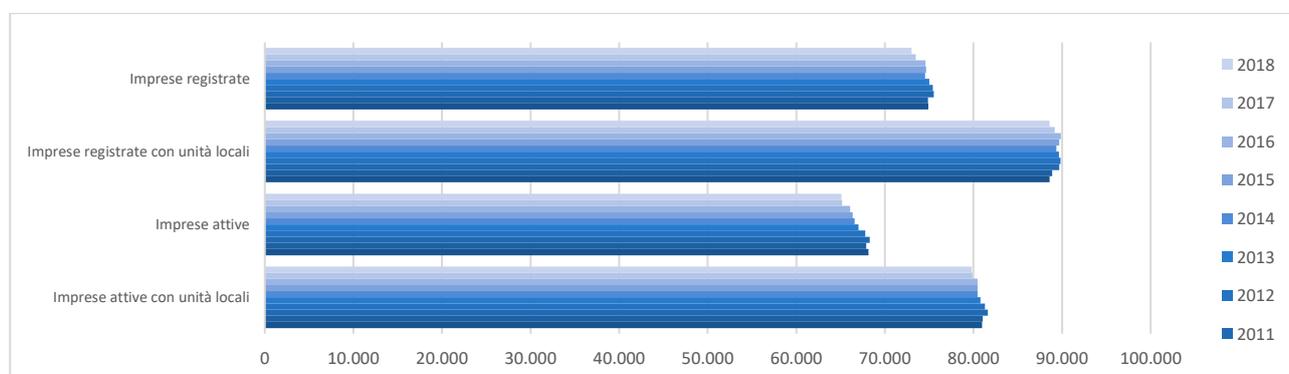
Macro settore	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2018	% partec.	Valore nominale al 31/12/2018	valore contabile al 31/12/2018
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia srl	200.000,00	5,00	10.000,00	10.000,00
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Fondazione Democenter-Sipe	974.719,00	39,70	387.011,94	323.621,32
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,27	47.048,70	72.643,42
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,44	110.837,50	953.902,92
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,44	5.794,36	5.794,36
402 – Orientamento al lavoro	IFOA	4.735.259,47	1,81	85.731,85	75.087,70
402 – Orientamento al lavoro	Nuova Didactica S.c.a r.l.	112.200,00	7,27	8.160,00	8.751,93
600 – Promozione Infrastrutture	Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,30	269.092,50	372.218,67
600 – Promozione Infrastrutture	SALT S.p.a.	160.300.938,00	0,02	36.816,00	36.816,00
600 – Promozione Infrastrutture	Sapir S.p.a. - Porto Intermodale Ravenna	12.912.120,00	0,36	46.655,44	259.186,68

600 – Promozione Infrastrutture	Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	0,17	645,87	645,87
601 - Marketing territoriale	Ervet Spa	8.551.807,32	0,02	1.511,88	1.511,88
601 - Marketing territoriale	Isnart S.c.p.a.	348.784,00	1,40	4.881,00	4.881,00
601 - Marketing territoriale	C.R.P.V.	762.007,00	2,00	15.493,20	20.602,17
601 - Marketing territoriale	Modena Fiere S.r.l.	770.000,00	14,61	112.480,39	112.480,39
601 - Marketing territoriale	Promo s.c.r.l. in liquidazione	9.996.085,27	90,00	8.996.518,10	9.578.547,16
700 – Ambiente	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,45	11.340,00	12.502,08
701 – Tutela della legalità	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.616,02
802 – Efficienza e qualità servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	594,58	594,58
802 – Efficienza e qualità servizi	Job Camere s.r.l. in liquidazione	600.000,00	0,18	1.083,97	1.339,00
802 – Efficienza e qualità servizi	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	240.991,35	0,08	202,88	0,00
802 – Efficienza e qualità servizi	Unioncamere Emilia Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	16,20	19.440,00	97.763,1

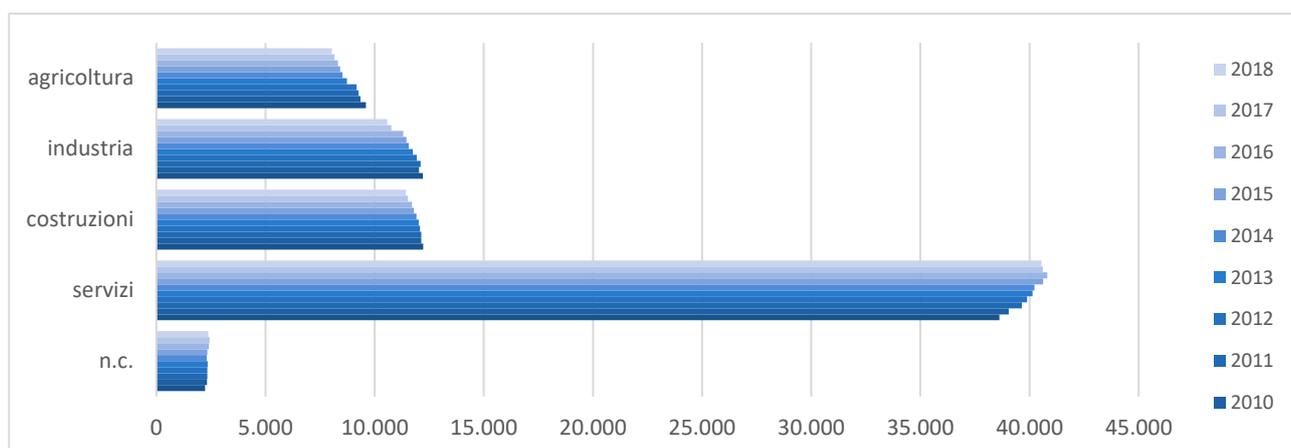
Il tessuto imprenditoriale

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Imprese registrate	74.900	74.878	75.504	75.399	74.993	74.543	74.644	74.557	73.496	73.016
Imprese registrate con unità locali	88.583	88.890	89.674	89.822	89.650	89.365	89.697	89.860	89.181	88.609
Imprese attive	68.132	67.876	68.296	67.788	67.026	66.576	66.348	66.078	65.184	65.014
Imprese attive con unità locali	80.963	81.050	81.620	81.308	80.775	80.467	80.468	80.448	79.875	79.809

Fonte: StockView



SETTORI	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
agricoltura	9.605	9.346	9.269	9.168	8.733	8.522	8.420	8.324	8.164	8.038
industria	12.210	12.030	12.103	11.931	11.748	11.569	11.464	11.304	10.772	10.573
costruzioni	12.225	12.132	12.131	12.072	12.021	11.919	11.797	11.707	11.518	11.425
servizi	38.627	39.042	39.659	39.889	40.137	40.223	40.627	40.814	40.604	40.547
n.c.	2.233	2.328	2.342	2.339	2.354	2.310	2.336	2.408	2.438	2.433
Modena	74.900	74.878	75.504	75.339	74.993	74.543	74.644	74.557	73.496	73.016
Regione Emilia-Romagna	472.784	475.308	475.716	472.849	467.353	463.897	462.625	460.120	456.929	454.338
Italia	6.085.105	6.109.217	6.110.074	6.093.158	6.052.138	6.041.187	6.057.647	6.073.763	6.090.481	6.099.672



2.2 Mandato istituzionale e missione

MANDATO ISTITUZIONALE

La Camera di Commercio di Modena, 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.

MISSION

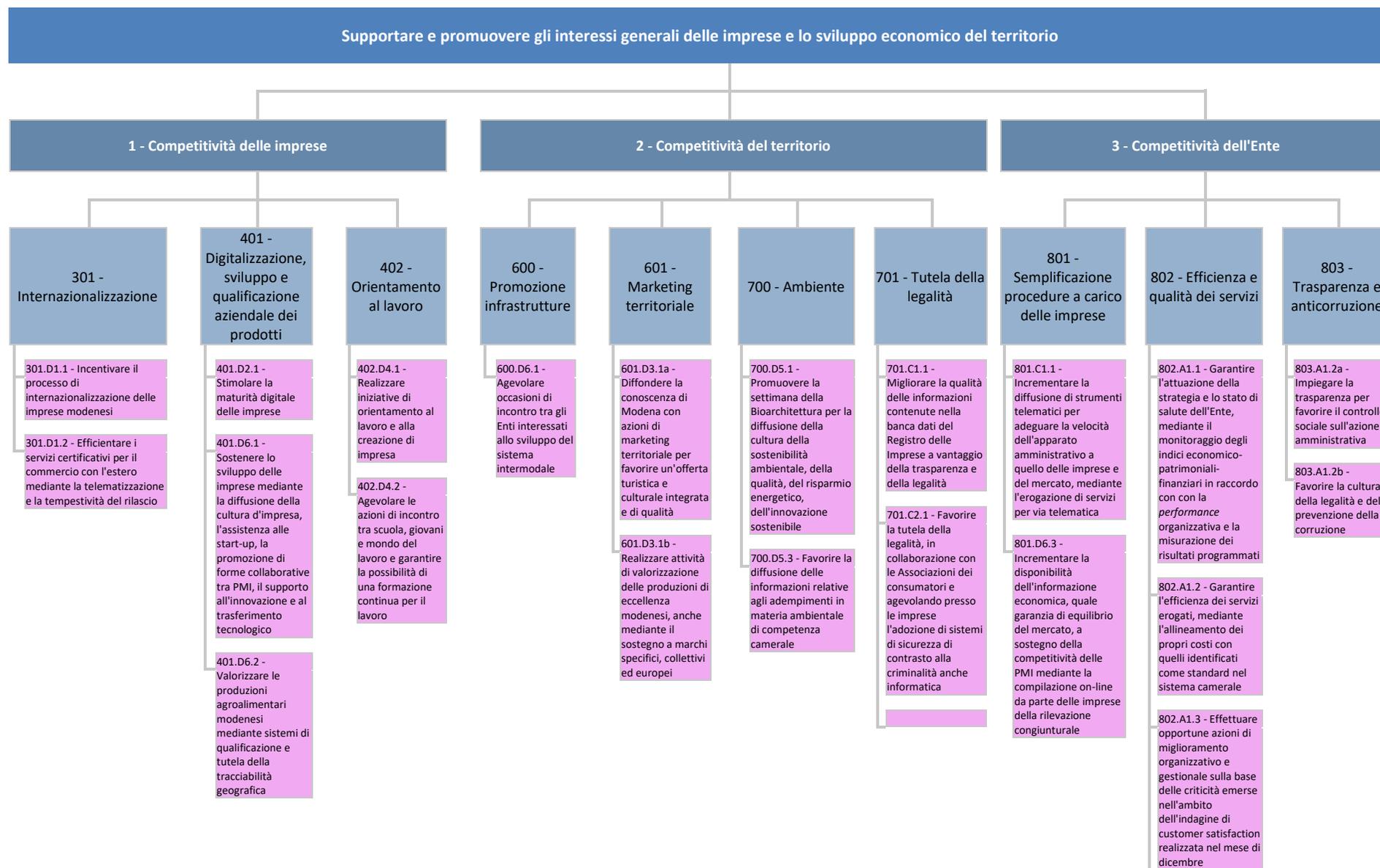
Le competenze della Camera, pertanto, hanno evidentemente natura trasversale e la *Mission*, che gli Organi della Camera di Commercio di Modena hanno definito per "guidare" l'azione dell'Ente, si completa attraverso l'individuazione di strumenti e modalità con le quali supportare la capacità di lettura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

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 del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale", all'"ambiente" e alla "tutela della legalità", - e la competitività delle imprese, in particolare mediante "digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e del prodotto", "orientamento al lavoro", "internazionalizzazione".

2.3 Albero della performance



701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio

701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari

701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno

701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie

802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere

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

3. ANALISI DEL CONTESTO

La Camera di Commercio di Modena, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri *Stakeholder* riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Commercio di Modena, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce e ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la CCIAA ha provveduto ad articolare la suddetta analisi in relazione a:

CONTESTO ESTERNO

- Contesto economico-sociale
- Contesto giuridico-normativo
- Relazioni istituzionali: accordi, convenzioni, protocolli

CONTESTO INTERNO

- Struttura Organizzativa
- Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane
- Infrastrutture e risorse tecnologiche
- Salute finanziaria

3.1 Contesto esterno

Per l'approfondimento dell'analisi del contesto esterno si rimanda al [Programma pluriennale 2019-2023](#) (pagine 3–12) e alla [RPP 2019](#) (pagine 5-15), accessibili mediante collegamento ipertestuale o direttamente dal sito della Camera, dove sono pubblicati nella sotto-sezione *Performance* della sezione «Amministrazione trasparente».

3.2 Contesto interno

Anche per l'approfondimento dell'analisi del contesto esterno si rimanda al [Programma pluriennale 2019-2023](#) (pagine 13–16) e alla [RPP 2019](#) (pagine 16-32).

4. OBIETTIVI STRATEGICI

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.



RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico
1 - Competitività delle imprese Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	301 - Internazionalizzazione
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro
2 - Competitività del territorio Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo	600 - Promozione infrastrutture
	601 - Marketing territoriale
	700 - Ambiente
	701 - Tutela della legalità
3 - Competitività dell'Ente 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

1 - Competitività delle imprese

Obiettivo strategico

301 – Internazionalizzazione

Descrizione	Rafforzare le funzioni legate all'internazionalizzazione, accompagnando in particolare le piccole e medie imprese ad acquisire le capacità necessarie per muoversi con autonomia ed efficacia sui mercati internazionali, sostenendo e aiutando lo sviluppo delle funzioni di commercializzazione e promozione internazionale delle imprese			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2019	801.787,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Indica il valore in € del fatturato delle esportazioni della provincia di Modena nell'anno "n". Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero -	Fatturato export Fonte: ISTAT	>= 12.700.000.000,00 €	>= 12.700.000.000,00 €	>= 12.700.000.000,00 €
Misura il numero dei partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n" (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) Fonte: Rilevazione interna	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero (Certificati di origine, Carnet ATA e CPD, visti su fatture e legalizzazione...)	Documenti a valere per l'estero evasi/rilasciati / Documenti a valere per l'estero richiesti nell'anno "n" Fonte: Rilevazione interna	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %

Obiettivo strategico		401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti		
Descrizione	Sostegno del trasferimento tecnologico dai centri di ricerca alle piccole imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca. Qualificazione aziendale e dei prodotti per valorizzare le competenze, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti realizzati.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2019	943.850,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale. Misura l'ampiezza dell'attività di assessment della maturità digitale delle imprese.	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) *1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena Fonte: Rilevazione interna / Movimprese	>= 1,00 %	>= 1,00 %	>= 1,00 %
Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare lo sviluppo delle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione / Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" Fonte: Cruscotto Infocamere	>= 65,00 %	>= 65,00 %	>= 65,00 %
Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare possibili azioni di sviluppo delle imprese	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno Fonte: Rilevazione interna	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.
Indica il numero dei prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori. Misura la capacità della camera di commercio di tutelare i prodotti tipici agroalimentari del territorio	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori Fonte: CERMET e ICEA	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.	>= 26,00 N.

Obiettivo strategico		402 - Orientamento al lavoro		
Descrizione	Rafforzare il dialogo fra scuola e mondo del lavoro, potenziare l'occupabilità dei giovani, migliorare la possibilità delle imprese di trovare personale professionalizzato, erogazione di contributi alle imprese che accolgono studenti in alternanza.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2019	197.081,77 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
N. scuole coinvolte nel network promosso dalla CCIAA. Misura il grado di coinvolgimento delle scuole nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro.	N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) coinvolte nel network / N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) presenti in provincia di Modena Fonte: Rilevazione interna	>= 80,00 %	>= 50,00 %	>= 50,00 %
% imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro. Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere imprese e altri soggetti ospitanti nel progetto di alternanza e orientamento al lavoro	N. imprese iscritte al RASL*1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena Fonte: Movimprese	>= 17,00 %	>= 18,00 %	>= 20,00 %
Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento ed alternanza scuola-lavoro nell'anno (Lezioni ad hoc, Orientamento, Autoimprenditorialità, Estate in alternanza)	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento ed alternanza scuola-lavoro nell'anno Fonte: Rilevazione interna	>= 1.750,00 N.	>= 1.200,00 N.	>= 1.200,00 N.

2 - Competitività del territorio

Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture		
Descrizione	Promozione di iniziative che favoriscano l'attuazione di programmi infrastrutturali in quanto il territorio rappresenta l'elemento privilegiato su cui agire per fornire alle imprese gli strumenti necessari per la loro competitività.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2019	5.545,23 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla CCIAA per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni Fonte: Rilevazione interna	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.
Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale		
Descrizione	Sviluppo dei fattori di caratterizzazione e di attrazione della provincia per portarli a conoscenza sia dei potenziali investitori che dei turisti. Sviluppo di progetti di filiera sulle eccellenze agroalimentari modenesi.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2019	821.736,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle eccellenze locali. Misura il grado di coinvolgimento delle imprese produttrici nei programmi camerali di valorizzazione delle eccellenze locali	Numero delle imprese agroalimentari con certificazione "Tradizioni e Sapori" (dato stock) - Fonte: Rilevazione interna	>= 300,00 N.	>= 300,00 N.	>= 300,00 N.
Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione ai turisti stranieri	Numero presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno Fonte: ISTAT	>= 450.000,00 N.	>= 460.000,00 N.	>= 460.000,00 N.
Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena. Misura il grado di attrattività del territorio in termini di presenze turistiche.	Pernottamenti di turisti registrati nell'anno nella provincia di Modena Fonte: ISTAT	>= 1.500.000,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.700.000,00 N.

Obiettivo strategico		700 – Ambiente		
Descrizione	Iniziative per la diffusione di buone pratiche di gestione ambientale secondo un approccio orientato alla sostenibilità, alla responsabilità e all'efficienza energetica.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2019	30.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale.	Numero dei partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile Fonte: A.E.S.S. + Rilevazioni interne	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.

Obiettivo strategico		701 - Tutela della legalità		
Descrizione	Vigilanza sul mercato, appoggio della regolazione dello stesso tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, la composizione delle eventuali controversie commerciali, la conformità dei prodotti immessi sul mercato, la vigilanza sulla sicurezza anche di tipo informatico.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2019	210.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	GG_Canc_Prot / N_Canc_Prot_Evase Fonte: REPR	<= 8,00 gg	<= 5,00 gg	<= 4,00 gg
Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti). Misura il grado di tempestività nell'avvio delle pratiche di mediazione	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di medi / Richieste di mediazione pervenute nell'anno Fonte: Conciliacamere	<= 8,00 gg	<= 10,00 gg	<= 10,00 gg
Indice di attrattività del territorio - Misura, indirettamente, la capacità di contrasto alla criminalità economica del territorio delle iniziative realizzate dalla Camera di commercio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / N_ImprAtt_UULL_Tot Fonte: Movimprese	>= 6,00 %	>= 6,00 %	>= 6,00 %
Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente e sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni. Misura la capacità della Camera di commercio di rendere disponibili dati di qualità al sistema produttivo della provincia di Modena e di garantire la legalità	Numero dei controlli effettuati sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dati delle posizioni iscritte nel RI e a campione sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio + N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate e selezionate a campione rispetto alla totalità delle autocertificazioni presentate in uffici diversi dal Registro Imprese Fonte: Rilevazioni interne	> 6.870,00 N.	> 6.900,00 N.	> 6.900,00 N.
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative promosse dalla Camera di commercio volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative promosse dalla Camera di commercio volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato Fonte: Rilevazioni interne	>= 485,00 N.	>= 450,00 N.	>= 450,00 N.

3 - Competitività dell'Ente

Obiettivo strategico		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.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2019	10.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Livello di diffusione nell'anno dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / N_ImprAtt Fonte: MICO / Movimprese	>= 9,50 %	>= 9,80 %	>= 10,00 %
Grado di diffusione nell'anno dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / N_ImprAtt_Tot Fonte XAC/ Movimprese	>= 12,00 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %

Obiettivo strategico		802 - Efficienza e qualità dei servizi		
Descrizione	Perseguimento dell'efficienza gestionale e organizzativa dell'Ente quale acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico			
Risorse economiche 2019	80.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
Margine di Struttura finanziaria	AttCircPassBre / PassCorr Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 275,00 %	>= 275,00 %	>= 275,00 %
Indice di struttura primario	PatrNetto / Immob Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 130,00 %	>= 130,00 %	>= 130,00 %
Indice di struttura secondario	PatrNetto_PassLung / Immob Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 140,00 %	>= 140,00 %	>= 140,00 %
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	N_B3.2_FattPass_30gg / N_B3.2_FattPass Fonte: PRIAMO	>= 90,00 %	>= 92,00 %	>= 94,00 %
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	N_Prot_C1.1_5gg Fonte: PRIAMO	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	T_medi_C1.1.1 Fonte: Oracle Applications (XAFO)	<= 4,00 gg	<= 3,80 gg	<= 3,70 gg
Indice di Liquidità (quick ratio)	Liq_Imm_Diff / PassCorr Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 210,00 %	>= 210,00 %	>= 210,00 %
Indice equilibrio strutturale	ProvStrut / OnStrut Fonte: Oracle Applications (XAFO)	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
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 misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento Fonte: Oracle Applications (XAFO)	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg

Obiettivo strategico		803 - Trasparenza e anticorruzione		
Descrizione	Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico			
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	Target 2020	Target 2021
<p>Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali.</p> <p>Misura il grado di efficienza realizzata in relazione ai singoli processi, garantendo la trasparenza ed il controllo sociale dei costi sostenuti</p>	<p>Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data</p> <p>Fonte: Sito camerale al link https://www.mo.camcom.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati</p>	Entro 31/10/2019	Entro 31/10/2020	Entro 31/10/2021
<p>Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC.</p> <p>Misura la capacità della Camera di commercio di mettere in atto e realizzare iniziative volte alla prevenzione della corruzione</p>	<p>N. iniziative realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. iniziative previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno</p> <p>Fonte: Rilevazioni interne</p>	95,00 %	95,00 %	95,00 %

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Le scelte strategiche si declinano quindi, annualmente, in obiettivi operativi, che coinvolgono nel loro ambito anche tutti i processi gestiti dalla Camera in termini di efficienza e qualità, come rappresentato dall'albero della *performance*.

L'Albero della *Performance* si presenta infatti come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

Mission: ambito in cui la Camera di Commercio di Modena opera in termini di politiche e definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi e relativi piani d'azione, facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

Ambiti strategici: aree di declinazione della *mission*. L'individuazione delle aree strategiche, ad opera degli Organi politici, deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare l'impatto delle iniziative poste in essere nei 3 anni di riferimento del Piano;

Obiettivi Strategici: descrizione dei traguardi che la CCIAA si prefigge di raggiungere nell'orizzonte triennale del Piano per tradurre con successo le politiche individuate nelle aree strategiche. Vi sono associati indicatori con lo scopo di monitorare il risultato delle iniziative poste in essere nei 3 anni di riferimento del Piano;

Obiettivi operativi e piani di azione: sviluppano iniziative promozionali di supporto alle imprese (progetti e attività realizzati direttamente e/o partecipati dalla Camera nell'interesse generale delle imprese e delle economie locali), progetti di innovazione e di miglioramento, servizi anagrafico-certificativi e di tutela del mercato erogati all'utenza, processi di supporto interni. Sono identificati da indicatori di risultato/output e da target annuali.

Viene di seguito rappresentato il riepilogo degli obiettivi operativi selezionati nell'ambito del Piano della *performance* 2019-2021. Le schede di dettaglio sono riportate nell'allegato 1.

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
1 - Competitività delle imprese	301 - Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico
		401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa
		402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro
2 - Competitività del territorio	600 - Promozione infrastrutture	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale
	601 - Marketing territoriale	601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
	700 - Ambiente	700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile
		700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale
	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 collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica

		701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio
		701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari
		701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie
3 - Competitività dell'Ente	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica
		801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la <i>performance</i> organizzativa e la misurazione dei risultati programmati
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel mese di dicembre
		802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere
		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.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa
		803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O.

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

In linea con le indicazioni della delibera CIVIT n. 6/2013, sono assegnati:

- al Segretario Generale, in quanto Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, specifici obiettivi legati all'incremento della trasparenza e alla prevenzione della corruzione e al clima organizzativo interno all'Ente;
- ai dirigenti, obiettivi operativi legati ai processi di competenza, oltre che alle misure previste nel Piano anticorruzione per quanto di competenza;
- alle PO, obiettivi operativi legati ai processi di competenza e a specifiche attività formative in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità e, 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.

Sempre in relazione alle misure previste per la prevenzione della corruzione (misura MU1),

- a tutte le Aree Organizzative destinatarie di dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atti notori (rese da utenti e dipendenti), viene assegnato lo specifico obiettivo di intensificazione dei controlli a campione.

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 allegate al Piano.

7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione

	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE							
			L	A	S	O	N	D	G	F
1	Avvio del processo di elaborazione del Piano	Segretario Generale e Struttura	X							
2	Coinvolgimento stakeholder per condivisione obiettivi strategici e strategie	Segretario Generale			X					
3	Analisi del contesto esterno ed interno	Segretario Generale, Giunta			X	X				
4	Approvazione RPP	Segretario Generale, Giunta				X				
5	Prima individuazione degli obiettivi strategici e dei piani operativi	Segretario Generale e Struttura				X	X			
6	Analisi costi correlati agli obiettivi strategici ed operativi	Segretario Generale e Struttura				X	X			
7	Elaborazione e approvazione del preventivo economico e del budget direzionale	Segretario Generale e Struttura					X	X		
8	Assegnazione budget	Segretario Generale						X		
9	Definizione obiettivi operativi e correlati indicatori e target	Segretario Generale e Struttura						X	X	
10	Adozione del Piano e pubblicazione sul sito	Segretario Generale e Giunta, Struttura dell'Ente							X	
11	Assegnazione responsabilità obiettivi individuali	OIV, Segretario Generale, Struttura dell'Ente							X	X

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse disponibili e le azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati a livello dell'Ente o della singola struttura organizzativa.

Secondo quanto previsto dagli artt. 5 e 10 del D. Lgs. 150/2009 e ribadito dalla delibera n. 6 del 17/01/2013 della CIVIT (oggi A.N.AC.), la definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano della *performance* non può non avvenire in maniera integrata con il processo di programmazione economico-finanziaria.

L'integrazione ed il collegamento tra la pianificazione della *performance* e il processo di programmazione economico-finanziario viene realizzata tramite:

1. lo stretto raccordo tra i due percorsi di pianificazione della *performance* e programmazione economico-finanziaria, che si sostanzia di fatto nello sviluppo del ciclo della *performance* secondo le seguenti scadenze:
 - entro il 30 ottobre dell'anno precedente quello di programmazione viene redatta ed approvata la RPP (Relazione Previsionale e Programmatica);
 - entro il 31 dicembre vengono approvati il Preventivo Economico ed il PIRA sulla base degli Obiettivi Strategici stabiliti nella RPP e della programmazione negoziata e, successivamente, il Budget direzionale sulla base dei valori economici del preventivo e degli obiettivi operativi della programmazione;
 - entro il 31 gennaio si procede all'approvazione del Piano della *performance* con la definizione degli obiettivi operativi e la contestuale formalizzazione delle risorse assegnate
 - entro il 30 aprile dell'anno successivo viene elaborata la Relazione sulla gestione e sui risultati, insieme con il Bilancio consuntivo;
 - entro il 30 giugno viene redatta, approvata e validata la Relazione sulla *performance*.
2. l'attiva partecipazione di tutti gli attori coinvolti nei due processi: il Segretario Generale, il Dirigente amministrativo-contabile, gli Organi camerali, il Controllo di Gestione, l'Organismo Indipendente di Valutazione, le singole Aree Organizzative ed i relativi responsabili, ciascuno per la propria competenza; in particolare risultano coinvolte:
 - l'A.O. Segreteria Direzionale e Affari Generali, in relazione alle funzioni di pianificazione strategica;
 - l'A.O. Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali, per la quantificazione delle risorse umane e la programmazione delle risorse strumentali;
 - tutte le Aree Organizzative e le funzioni in staff, in relazione alla programmazione operativa e alla valutazione delle risorse correlate;
 - coordinatore di tutto il processo è il Controllo di gestione, che, in collaborazione con i vari soggetti coinvolti, identifica le risorse economiche, elabora e redige anche i documenti correlati: RPP, Preventivo Economico, Budget, Piano della *performance*, relazione sulla gestione e sui risultati, Relazione sulla *performance*.
3. l'utilizzo di strumenti integrati dei due processi, primo tra tutti la contabilità analitica per centri di costo e soprattutto per processi.

A tal proposito e "ai fini della riduzione del costo dei servizi, dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché del conseguente risparmio del costo del lavoro" - come recita l'art. 11, comma 4 del D. Lgs. 150/09 -, nel 2013 venne definita da Unioncamere una mappatura dei principali servizi erogati dalle Camere di Commercio, classificati in: processi primari (a diretto contatto con l'utenza) e processi di supporto (legati alla funzionalità della Camera di Commercio e che contribuiscono indirettamente all'erogazione del servizio dell'utente finale).

Sempre ai sensi dell'art. 11, comma 4 del D. Lgs. 150/09, "le amministrazioni provvedono altresì alla contabilizzazione dei costi e all'evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché al monitoraggio del loro andamento nel tempo, pubblicando i relativi dati sui propri siti istituzionali".

Nel corso del 2013 Unioncamere ha consolidato una metodologia per la misurazione dei costi di processo nel sistema camerale. In esito al progetto, sono stati riclassificati extra-contabilmente i costi dal 2012 al 2014, mediante l'utilizzo di detto modello unico su base nazionale, basato cioè su fondamenti metodologici omogenei, che consentano il previsto *benchmarking* della *performance* tra tutte le Camere di Commercio.

A tal fine, già a partire dal preventivo 2015, le chiavi utilizzate per la contabilizzazione di tutti gli oneri e i proventi correnti (al netto degli oneri comuni, ribaltati sui processi mediante opportuni driver individuati nel numero degli FTE coinvolti nei processi medesimi) hanno incluso la dimensione del prodotto (del processo cioè cui i valori contabili afferiscono), in modo da rendere disponibili detti valori non solo a seguito di una riclassificazione extra-contabile, ma direttamente in fase di registrazione contabile, consentendo così un adeguato monitoraggio in corso d'anno, sia delle dinamiche progressivamente determinatesi, sia degli eventuali riallineamenti ai costi standard.

Dal 2019 vengono registrati sulla nuova mappa dei processi approvata da Unioncamere.

La mappatura infatti è stata completamente aggiornata a seguito dell'emanazione del D.Lgs 25 novembre 2016, n. 219, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", che ha sostanzialmente riscritto la L. 29 dicembre 1993, n. 580, come già modificata dal D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23, prevedendo la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio.

La mappatura dei processi citata è articolata, all'interno delle 4 Funzioni Istituzionali di cui al Regolamento di contabilità, su 4 livelli gerarchici. Si rappresenta di seguito l'aggregazione del 1° livello (Tema), che individua i macro-processi associati a ciascuna Funzione.

Funzione Istituzionale	Macro Funzione	Tema
A. ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato
		A3 Comunicazione
B. SERVIZI DI SUPPORTO	Processi di supporto	B1 Risorse umane
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza
C. ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza
		C2 Tutela e legalità
D. STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE e PROMOZIONE ECONOMICA	Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione
		D2 Digitalizzazione
		D3 Turismo e cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti
ex modifica L.580/1993, art. 18, co.10	Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE
ex modifica L.580/1993, art. 18, co.1, lett. f)	Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio
	Fuori perimetro	Z1 Extra

Il fine è quello di creare un valido strumento che costituisca la base economico-finanziaria per la valutazione delle scelte strategiche sia in fase di pianificazione, sia per monitorarne e rendicontarne l'effettiva ricaduta e sostenibilità, anche e soprattutto in un'ottica di sistema e di *benchmarking* all'interno dello stesso.

7.3 Azioni di miglioramento

Con il Piano della *performance* approvato il 1° aprile 2011, in linea ed a seguito del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, anch'esso approvato nella medesima riunione di Giunta, la Camera di Commercio di Modena ha dato avvio al primo Ciclo di gestione della *performance*.

Lo ha fatto consapevole che si tratta di una dimensione da approfondire gradualmente, di cui si sono progressivamente affinati strumenti, fonti, dati, capacità di analisi ed elaborazione, nella prospettiva di trasformare tutto ciò in informazione e conoscenza, essenziali a qualsiasi livello decisionale.

Anche il Piano della *performance* 2019-2021 propone una pianificazione strutturata su base triennale, così come previsto dal Decreto Legislativo n. 150/2009. Gestire la programmazione in un'ottica pluriennale risulta ancora "culturalmente" poco familiare. Ciò trova peraltro una significativa motivazione nella particolare dinamicità e proattività dell'amministrazione camerale modenese, ma soprattutto nella perdurante incertezza normativa che ha caratterizzato questi ultimi anni, sia in relazione alle funzioni attribuite alle Camere di commercio, che alle risorse di cui possono disporre.

Gli indicatori utilizzati non sono ancora adeguati ad analizzare tutte le dimensioni utili e gli ambiti di valutazione previsti dalla delibera CIVIT e dal D. Lgs. 150/2009. Vengono usati per misurare in particolare il grado di attuazione della strategia, il raggiungimento dei risultati operativi, lo stato di avanzamento dei progetti organizzativi e promozionali, il livello di efficacia dei servizi erogati e dei processi di supporto interni, il grado di assorbimento delle risorse previste a budget per gli interventi promozionali, i risultati conseguiti in termini di solidità patrimoniale e di efficienza ed economicità dell'azione camerale, i costi dei singoli processi. Vengono poi monitorati ed analizzati gli indicatori Pareto non direttamente utilizzati nel corso dell'anno.

IMPATTO E ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA

1° livello: Ambiti Strategici – vista triennale, con prospettiva di medio-lungo termine;

2° livello: Obiettivi Strategici - vista triennale, con prospettiva "rolling" sui 3 anni di pianificazione)

Ai livelli strategici anche nel Piano della *performance* relativo al triennio 2019-2021 sono utilizzati indicatori, non ancora di *outcome*, ma di tipo *proxy* (misure indirette di fenomeni complessi che non si è in grado di misurare direttamente, o la cui misurazione avrebbe un costo elevato), utili - come valori di riferimento nel medio-lungo termine - ad analizzare il possibile impatto prodotto sul territorio dall'attuazione degli obiettivi strategici pianificati; sono poi presenti indicatori di risultato (specifici per ciascuno dei 3 anni di pianificazione), con lo scopo di individuare possibili aree di riprogrammazione, soprattutto in relazione al triennio di riferimento del Piano della *performance*, laddove si verificano scostamenti significativi rispetto alle attese.

PORTAFOGLIO DELLE ATTIVITA' E DEI SERVIZI E BENCHMARKING

(3° livello: Obiettivi operativi – vista annuale)

L'albero della *performance* della Camera di Commercio del 2019-2021 presenta, oltre alle iniziative promozionali ed i progetti innovativi e di miglioramento, specifiche azioni in risposta alle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di *customer satisfaction* realizzata a fine 2018 espressamente a tal fine ed obiettivi legati all'efficacia e all'efficienza di tutti i processi di supporto ed ai servizi attraverso i quali l'amministrazione esplica la propria azione rispetto all'ambiente di riferimento e ai propri portatori di interesse (*stakeholder*).

A tal proposito, vengono monitorati tutti gli indicatori di processo Pareto approvati a livello nazionale, anche se non associati ad obiettivi del Piano della *performance*, per predisporre una banca dati da utilizzare in fase di analisi e programmazione future e potere analizzare i propri livelli con quelli definiti come standard di efficacia, efficienza e qualità.

Allo stesso fine viene misurato il costo del personale direttamente allocato sulle attività presidiate (allineando le attività dell'albero della *performance* della Camera di Commercio di Modena alla nuova mappatura elaborata per l'intero sistema camerale, in seno ad un progetto di sistema che ha visto la collaborazione anche della Camera di Commercio di Modena), esito della rilevazione, introdotta nel corso del 2010 ed effettuata mensilmente da parte di tutti i dipendenti, della distribuzione percentuale del proprio tempo lavorato.

STATO DI SALUTE

Lo stato di salute - in particolare le dinamiche dell'organizzazione e le dimensioni economico-finanziarie - viene monitorato utilizzando indicatori economico-patrimoniali, specie quelli del sistema Pareto, a garanzia soprattutto degli investimenti programmati e confermati nonostante la progressiva riduzione di entrate da diritto annuale, stabilita col DL 90/2014.

Alla luce di tale scenario i progetti del sistema camerale avviati allo scopo di individuare un modello condiviso su base nazionale per la contabilizzazione e l'analisi dei costi dei servizi erogati - attivamente partecipati sin dal 2011 dalla Camera di Commercio di Modena sia in fase di elaborazione che di verifica della metodologia elaborata -, nel corso del 2018 sono stati ulteriormente perfezionati con l'obiettivo di favorire il perseguimento di una maggiore efficienza degli enti camerali, mediante la determinazione di valori standard di costo del processo (servizi erogati e processi interni di supporto).

Anche nel Piano della *performance* 2019-2021, sono previsti specifici obiettivi strategici volti a:

- migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'Ente, nella consapevolezza di quanto un'adeguata misurazione della *performance* sia in grado di migliorare le politiche pubbliche e i servizi;
- consolidare la gestione del ciclo della *performance*, ai fini dell'attuazione dei principi e degli strumenti - e quindi delle finalità - del decreto legislativo 150/2009; in particolare assicurando:
 1. il coinvolgimento dei soggetti esterni ed interni (*stakeholder*),
 2. la trasparenza del Piano della *performance* e del Sistema di misurazione e valutazione,
 3. il relativo raccordo con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti,
 4. l'individuazione di elementi sintetici di misura della *performance* organizzativa,
 5. la promozione della cultura della legalità e del controllo sociale dell'azione amministrativa, mediante l'integrazione nel ciclo della *performance* dell'attuazione di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione.

Alla progressiva "maturità" di questo sistema viene associata la possibilità di integrare le informazioni e gli strumenti gestiti in un "punto di conoscenza organico", così da poter anticipare il sorgere di problemi/fenomeni rilevanti e consentire la costruzione di decisioni sulla base di dati già disponibili, al fine di definire e attuare politiche pubbliche capaci di rispondere adeguatamente ai bisogni della collettività.

Il monitoraggio sul Sistema di misurazione della performance della Camera di Commercio di Modena si è basato sino al 2017 sulla griglia di autovalutazione proposta da Unioncamere, approvata nel dicembre 2014 ed inserita quale allegato 1 del Sistema di misurazione e valutazione della performance (cfr. http://www.mo.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance_/allegati/il-sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance_-versione-1-3-del-31-12-2015#page=47), che consente di prendere in esame l'architettura del sistema dei controlli, i documenti e le fasi del ciclo della performance e gli strumenti di accountability.

La compilazione da parte dell'OIV della griglia ha consentito pertanto di misurare annualmente il livello di *compliance* raggiunto negli specifici ambiti e di verificarne l'evoluzione nel tempo.

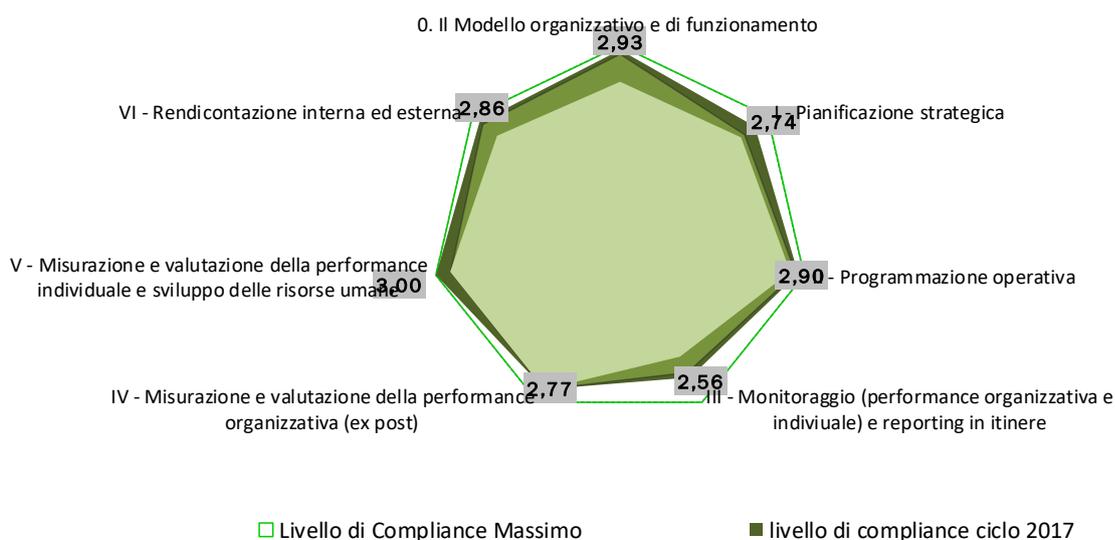
Anche le Relazioni sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni degli OIV, pubblicate nella [sezione dedicata](#) di Amministrazione trasparente, danno bene conto del miglioramento continuo progressivamente intervenuto.

Il nuovo OIV, dott. Cristian Ecolano, ha ritenuto di dovere "abbandonare il sistema numerico di rappresentazione del livello di *compliance* raggiunto dalla CCIAA nei vari ambiti di rilevazione in relazione ai risultati delle misurazioni, che presentavano già nel 2017 un grado di *compliance* elevato e difficilmente migliorabile (rendendo così superflua la comparazione su base pluriennale dei risultati), anticipando inoltre il necessario cambiamento di ottica determinato dal nuovo SMVP, su cui si basa il Piano 2019.

Nella tabella che segue risultano comunque valorizzati gli esiti dell'ultimo *check up*, condotto sul 2017.

	LIVELLO DI COMPLIANCE				% COMPLIANCE	VARIAZIONE 2017 VS 2016	
	CICLO 2014	CICLO 2015	CICLO 2016	CICLO 2017		-	=
0. IL MODELLO ORGANIZZATIVO E DI FUNZIONAMENTO	2,42	2,86	2,93	2,93	97,7%	-	=
0.1 - MODELLO DI FUNZIONAMENTO	2,89	2,92	2,92	2,92	97,2%	-	=
0.2 – OIV E LA STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO	2,10	2,83	2,94	2,94	98,1%	-	=
I - PIANIFICAZIONE STRATEGICA	2,46	2,53	2,74	2,74	91,3%	-	=
I.1 - ANALISI STRATEGICA E SUPPORTO DELLA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE	2,24	2,34	2,60	2,60	86,8%	-	=
I.2 - INDIVIDUAZIONE DELLE LINEE STRATEGICHE E DEGLI <i>OUTCOME</i>	2,00	2,10	2,10	2,10	70,0%	-	=
I.3 - INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	2,25	2,30	2,48	2,48	82,8%	-	=
I.4 - ALLOCAZIONE DELLE RISORSE	1,80	1,88	2,63	2,63	87,5%	-	=
I.5 - SISTEMA INTEGRATO	3,00	3,00	3,00	3,00	100,0%	-	=
II - PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	2,77	2,86	2,90	2,90	96,7%	-	=
II.1 - ATTIVITÀ A SUPPORTO DELLA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	3,00	3,00	3,00	3,00	100,0%	-	=
II.2 - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	2,80	2,84	2,84	2,84	94,6%	-	=
II.3 - DEFINIZIONE DELLE RISORSE	2,86	2,89	3,00	3,00	100,0%	-	=
II.4 - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	2,46	2,50	2,88	2,88	95,8%	-	=
II.5 - SISTEMA INTEGRATO	3,00	3,00	3,00	3,00	100,0%	-	=
III - MONITORAGGIO E REPORTING IN ITINERE	2,19	2,47	2,56	2,56	85,3%	-	=
IV - MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (EX POST)	2,77	2,77	2,77	2,77	92,3%	-	=
V - MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	2,77	2,79	3,00	3,00	99,9%	-	=
V.1 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	2,84	2,84	2,96	2,96	98,7%	-	=
V.2 - SISTEMA PREMIANTE E SVILUPPO DELLE R.U.	2,14	2,14	2,68	2,68	89,3%	-	=
VI - RENDICONTAZIONE INTERNA ED ESTERNA	2,50	2,76	2,86	2,86	95,2%	-	=

Livello di Compliance Ciclo di gestione della performance CCIAA DI MODENA



Si riportano quindi i punti di attenzione evidenziati nella Relazione sul funzionamento 2018, rispetto ai quali la CCIAA è stata invitata ad implementare azioni correttive o di miglioramento. L'OIV provvederà a monitorare l'effettiva presa in carico delle azioni di miglioramento suggerite, effettuandone un *follow up* nella Relazione sul funzionamento per l'anno 2019.

LIVELLO PRIORITÀ	AZIONE
MEDIO	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>inserimento (ove opportuno, necessario e "sostenibile") nei documenti progettuali approvati in ambito "promozionale" o negli aspecifici accordi di collaborazione con stakeholder esterni (finanziati con risorse economiche della CCIA) di specifici "obiettivi di progetto" e relativi indicatori finalizzati a misurare l'effetto di tali progettualità da capitalizzare nell'ambito del sistema di misurazione più complessivo dell'Ente</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>conduzione di una nuova edizione dell'indagine di clima interno (benessere organizzativo) realizzata nel 2014</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>revisione complessiva del Regolamento per l'acquisizione di forniture, servizi e per l'esecuzione di lavori in economia e, più in generale di tutti i Regolamenti aventi impatto su aree a rischio in funzione delle modifiche normative nel frattempo intervenute e dell'esperienze di applicazione del sistema anticorruzione dell'Ente</i>
BASSO	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>programmazione ed avvio di una specifica azione di aggiornamento in materia rivolta a tutti i dipendenti camerati, anche a fronte della revisione complessiva del SMVP dell'Ente</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>definizione di specifiche azioni di miglioramento degli ambiti di trasparenza attualmente presidiati, anche in relazione alle esigenze emergenti dalle richieste di accesso civico pervenute</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>definizione di specifici flussi informativi ed indicatori di anomalia con valore segnaletico di specifiche criticità ad uso dei monitoraggi di competenza del RPCT</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>valutazione di una nuova strategia maggiormente strutturata di stakeholder engagement</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>strutturazione in forma permanente dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel 2018</i>

Sui seguenti ambiti di miglioramento, pur se attuali e concreti, l'OIV concorda sull'opportunità di attendere gli esiti dei tavoli tecnici istituiti a livello nazionale da Unioncamere o le attività d'indirizzo di ANAC:

LIVELLO PRIORITÀ	AZIONE
BASSO	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>passaggio (anche progressivo e/o in via sperimentale per specifiche aree) dagli attuali indicatori di tipo proxy ad indicatori di tipo outcome o d'impatto</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>utilizzo dei dati medi (di sistema o di cluster) su indicatori "comuni" all'intero sistema camerale per la più corretta definizione di target anche nella logica del benchmarking</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>adozione della Carta dei servizi</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ↳ <i>aggiornamento del Codice di comportamento ex DPR 62/2013</i>

8. ALLEGATI

8.1 SCHEDE DI DETTAGLIO OBIETTIVI OPERATIVI

8.2 SCHEDE DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

8.3 PROGRAMMA PLURIENNALE 2019-2023 (*)

8.4 RPP 2019 (*)

8.5 PREVENTIVO 2019 (*) E SUCCESSIVO [AGGIORNAMENTO](#) (*)

8.6 BUDGET DIREZIONALE 2019 (*) E SUCCESSIVO [AGGIORNAMENTO](#) (*)

8.7 PIRA 2019 (*)

8.8 [VERBALE OIV SUGLI ESITI DEL MONITORAGGIO INTERMEDIO 2019 DELLE PERFORMANCE](#)(*)

I documenti contrassegnati con (*) sono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale della Camera di commercio di Modena. Sono visualizzabili in modalità interattiva direttamente da questa pagina.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
1 - Competitività delle imprese	301 - Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico
		401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa
		402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro
2 - Competitività del territorio	600 - Promozione infrastrutture	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale
	601 - Marketing territoriale	601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
	700 - Ambiente	700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile
		700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale
	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 collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica
		701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio

5. OBIETTIVI OPERATIVI

		701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari
		701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie
3 - Competitività dell'Ente	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica
		801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la performance organizzativa e la misurazione dei risultati programmati
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel mese di dicembre
		802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere
		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.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa
		803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

5. OBIETTIVI OPERATIVI

301 - Internazionalizzazione		
Obiettivo operativo	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi	
Descrizione	31.D1.11.01 - Finanziamento per l'Azienda Speciale Promec - Budget € 857.772 31.D1.11.02 - Fondo per progetti e/o iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi - Budget € 250.000 31.D1.11.03 - Fondo per progetti e/o iniziative delle Associazioni di categoria per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi - Budget € 100.000 31.D1.12.01 - Carpi Fashion System - Budget € 10.000 31.E1.14.00 - Promozione export e internazionalizzazione intelligente - Budget € 281.787	
Risorse economiche 2019	1.499.559,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Misura il numero dei partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	Misura il numero di partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione (di incoming, outgoing, coaching, fiere all'estero, attività di formazione...) promosse dalla Camera di commercio nell'anno	>= 600,00 N.
Indica il valore in € del fatturato delle esportazioni della provincia di Modena nell'anno "n". Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero - Fonte: ISTAT	Valore esportazioni	>= 12.700.000.000,00 €
Obiettivo operativo	301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio dei certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello	Numero certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello e rilasciati in tempo reale / Numero certificati di origine e copie, visti su fatture e legalizzazione richiesti a sportello	>= 98,00 %
Rispetto dei tempi di evasione/rilascio dei certificati di origine richiesti per via telematica	Numero certificati di origine richiesti per via telematica evasi il giorno lavorativo successivo / Numero certificati di origine richiesti per via telematica	>= 80,00 %

5. OBIETTIVI OPERATIVI

401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti		
Obiettivo operativo	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese	
Descrizione	41.E1.11.00 - Punto Impresa Digitale (PID) - Budget € 810.065,61	
Risorse economiche 2019	810.065,61 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale. Misura l'ampiezza dell'attività di assessment della maturità digitale delle imprese.	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) *1000. Fonte: Rilevazione interna (PID) / Numero imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena. Fonte: Movimprese	>= 1,00 N.
401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico		
Obiettivo operativo	401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, la promozione di forme collaborative tra PMI, il supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico	
Descrizione	41.D6.11.01 - Diffusione della cultura d'impresa e sviluppo dello spirito imprenditoriale - Budget € 125.651,47: Iniziative a favore dei neo-imprese (Budget € 105.651,47), Centro Studi GRO (€ 10.0000), Lega Coop Open Innovation cooperative (€ 5.000), Welcome day per nuove cooperative (€ 5.000) 41.D6.12.01 - Sviluppo dell'imprenditoria femminile e giovanile - Budget € 20.000: Comitato imprenditoria femminile (€ 10.000) e Comitato giovani imprenditori (€ 10.000) 41.D6.13.01 - Attività di trasferimento tecnologico di Democenter-Sipe - Budget € 150.000	
Risorse economiche 2019	295.651,47 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno. Misura la capacità della Camera di commercio di agevolare possibili azioni di sviluppo delle imprese	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno (previsti Democenter: 400, Imprenditoria giovanile: 80, Bando nuove imprese: 20)- Fonte: Rilevazione interna	>= 600,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Obiettivo operativo			401.D6.2 - Valorizzare le produzioni agroalimentari modenesi mediante sistemi di qualificazione e tutela della tracciabilità geografica
Descrizione	41.D6.21.01 - Rafforzamento tutela internazionale mediante sistemi di tracciabilità geografica: il marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" - Budget € 50.000		
Risorse economiche 2019	50.000,00 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	
Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori - Fonte: CERMET e ICEA	>= 26,00 N.	

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

402 - Orientamento al lavoro		
Obiettivo operativo	402.D4.1 - Realizzare iniziative di orientamento al lavoro e alla creazione di impresa	
Descrizione	42.D4.12.01 - Orientamento al lavoro e alla creazione di impresa - - Budget € 20.000: ImprendoCoop (€ 10.000), Bellacoopia (€ 10.000)	
Risorse economiche 2019	20.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
N. soggetti (studenti e aspiranti imprenditori) coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno "n"	N. soggetti (studenti: 650 lezioni+400 orientamento e aspiranti imprenditori: 350: genesi) coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno "n"	>= 1.400,00 N.
Obiettivo operativo	402.D4.2 - Agevolare le azioni di incontro tra scuola, giovani e mondo del lavoro e garantire la possibilità di una formazione continua per il lavoro	
Descrizione	42.E1.12.00 - Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni - Budget € 147.081,77 42.D4.22.01 - Iniziative di collegamento con il mondo del lavoro e stage aziendali: l'estate in alternanza - Budget € 20.000 42.D4.22.02 - Fondo per attività corsistica AMFA - Budget € 10.000	
Risorse economiche 2019	177.081,77 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
N. scuole coinvolte nel network promosso dalla CCIAA. Misura il grado di coinvolgimento delle scuole nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro.	N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) coinvolte nel network - Fonte: Ufficio Scolastico Provinciale / N. scuole (Istituti tecnici, professionali e licei) presenti in provincia di Modena - Fonte: Ufficio Scolastico Provinciale	>= 80,00 %
% imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro. Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere imprese e altri soggetti ospitanti nel progetto di alternanza e orientamento al lavoro	N. imprese iscritte al RASL*10 - Fonte: Infocamere / Numero imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena. Fonte: Movimprese	>= 17,00 %
Soggetti coinvolti nelle iniziative camerali di alternanza scuola-lavoro nell'anno	Soggetti coinvolti nelle iniziative camerali di alternanza scuola-lavoro nell'anno: beneficiari voucher x alternanza (130) + LEG (400) + Studenti con progetti autoimprenditorialità (300) + Crescere in digitale (2) + scuole (28)	>= 860,00 N.

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

600 - Promozione infrastrutture		
Obiettivo operativo	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale	
Descrizione	60.D6.12.01 - Supporto al sistema intermodale - Budget € 5.545,23	
Risorse economiche 2019	5.545,23 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale - Fonte: Rilevazione camerale	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture del sistema intermodale - Fonte: Rilevazione camerale	>= 4,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

601 - Marketing territoriale		
Obiettivo operativo	601.D3.1a - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità	
Descrizione	61.D3.12.01 - Azioni di marketing territoriale - Budget € 70.000 61.D3.12.01 - Fondazione "Casa di Enzo Ferrari - museo" - Budget € 20.000 61.D3.12.03 - Festival della Filosofia - Budget € 30.000 61.D3.12.04 - Iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche e agrituristiche della provincia - Budget € 60.000 61.E1.15.00 - Promo-commercializzazione turistica in Emilia-Romagna - Budget € 363.955	
Risorse economiche 2019	543.955,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione alle iniziative fieristiche di competenza camerale	Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera - Fonte: Modenafiere	>= 185.000,00 N.
Numero presenze registrate in occasione del Festival Filosofia. Misura il grado di attrattività del territorio delle iniziative culturali del territorio in termini di presenze turistiche	Presenze registrate in occasione del Festival Filosofia	>= 175.000,00 N.
Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera. Misura il grado di attrattività del territorio in relazione alle iniziative fieristiche/culturali finanziate dalla CCIAA	(Numero presenze correlate alle iniziative fieristiche partecipate dalla Camera - Fonte: Modenafiere + Presenze registrate in occasione del Festival Filosofia) / N. totale pernottamenti di turisti registrati nell'anno nella provincia di Modena - Fonte: ISTAT	>= 20,00 %
Obiettivo operativo	601.D3.1b - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei	
Descrizione	61.D3.12.51 - Attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari modenesi - Budget € 300.000 61.D3.12.52 - Sostegno promozionale al marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" - Budget € 90.000 61.D3.12.54 - Progetto di valorizzazione del marchio europeo igp da parte del Consorzio Ciliegia - Budget € 10.000 61.D3.12.54 - Sostegno al sistema fieristico modenese tramite Modena Fiere srl - Budget € 120.000	

Piano della performance - Modena 2019

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Risorse economiche 2019	520.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle eccellenze locali. Misura il grado di coinvolgimento delle imprese produttrici nei programmi camerali di valorizzazione delle eccellenze locali	Numero delle imprese agroalimentari con certificazione "Tradizioni e Sapori" (dato stock) - Fonte: Rilevazione interna	>= 300,00 N.
Numero prodotti a marchio "Tradizioni e Sapori" promossi nel nuovo sito predisposto ad hoc - Fonte: Nuovo sito dedicato	Numero prodotti a marchio "Tradizioni e Sapori" promossi nel nuovo sito predisposto ad hoc - Fonte: Nuovo sito dedicato	>= 26,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

700 - Ambiente		
Obiettivo operativo	700.D5.1 - Promuovere la settimana della Bioarchitettura per la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile	
Descrizione	70.D5.12.01 - Progetto di sviluppo 2018-2019 Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile - Budget € 30.000	
Risorse economiche 2019	30.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale	N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura -Fonte: A.E.S.S. + Rilevazioni interne	= 900,00 N.
Obiettivo operativo	700.D5.3 - Favorire la diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di competenza camerale	
Descrizione	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Diffusione delle informazioni relative agli adempimenti in materia ambientale di interesse camerale	N. informative diffuse tramite newsletter o aggiornamento delle pagine della sezione ambiente	>= 10,00 N.
N. partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile. Misura la capacità della Camera di commercio di diffondere la cultura della sostenibilità ambientale.	Numero di partecipanti ai corsi di aggiornamento sulla compilazione del MUD - Fonte: rilevazione interna	>= 100,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

701 - Tutela della legalità		
Obiettivo operativo	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità	
Descrizione	1. estrazione controlli a campione e gestione procedimenti connessi 2. revisioni e aggiornamenti ex ruoli ed elenchi 3. adempimenti connessi alla meccatronica 4. caricamenti artigiani e liste errori 5. iniziative qualità banca dati bilanci 6. cancellazioni d'ufficio e altri protocolli d'ufficio 7. controlli startup 8. istruttorie sanzioni 9. direttiva INI - PEC (casi particolari)	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Numero dei controlli effettuati sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dati delle posizioni iscritte nel RI e a campione sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio - Fonte: Rilevazioni interne	>= 4.870,00 N.
Obiettivo operativo	701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in collaborazione con le Associazioni dei consumatori e agevolando presso le imprese l'adozione di sistemi di sicurezza di contrasto alla criminalità anche informatica	
Descrizione	71.C2.13.01 - Sostegno allo "Sportello SOS turista" - Budget € 10.000 71.C2.14.03 - Fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi, anche informatici - Budget € 130.000	
Risorse economiche 2019	140.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: N. soggetti beneficiari del contributo rivolto alle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi per l'installazione di sistemi di sicurezza	N. soggetti beneficiari del contributo rivolto alle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi per l'installazione di sistemi di sicurezza - Fonte AGEF	>= 90,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

N. controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate in uffici diversi dal Registro Imprese. Misura la capacità della Camera di commercio di garantire la legalità	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà selezionate e controllate a campione rispetto alla totalità delle autocertificazioni presentate in uffici diversi dal Registro Imprese - Fonte: Rilevazioni interne	>= 2.000,00 N.
Soggetti economici coinvolti nell'anno nelle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: Risposte in tema di igiene, salute e sicurezza sul lavoro pubblicate sul sito nella sezione dedicata Prevenzionet	Numero risposte pubblicate sul sito nella sezione dedicata Prevenzionet	>= 40,00 N.
Emissione Ruolo sanzioni 2016 entro la data	Emissione Ruolo sanzioni 2016 entro la data	Entro 31/12/2019
Emissione Ruolo sanzioni 2015 entro la data	Emissione Ruolo sanzioni 2015 entro la data	Entro 30/06/2019
Obiettivo operativo 701.C2.2 - Favorire la tutela della fede pubblica, del consumatore e la regolazione dei rapporti commerciali, mediante le operazioni di vigilanza sui Concorsi a premio		
Descrizione	71.C2.21.01 - Le Camere di commercio hanno il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, il corretto funzionamento dei concorsi a premio.	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Soggetti economici coinvolti nell'anno nelle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: N. interventi realizzati a garanzia della regolarità dei concorsi a premi	N. interventi realizzati a garanzia della regolarità dei concorsi a premio - Fonte: Rilevazione interna	>= 54,00 N.

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Obiettivo operativo			701.C2.3 - Sviluppare azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sulla sicurezza e la conformità dei prodotti e il contrasto alle frodi alimentari
Descrizione			71.C2.14.01 - Sostegno Università di Modena per macchine controllo frodi alimentari - Budget € 50.000. La presenza di importanti attività imprenditoriali nella nostra provincia può rappresentare un elemento di attrazione per la criminalità organizzata. Serve quindi un patto forte tra le Istituzioni, le imprese, i Sindacati e le Forze di polizia che consenta di garantire un ambiente favorevole ed attrattivo per le attività economiche. IN questo ambito si intende in particolare contribuire con l'Università di Modena in vista dell'acquisto e della successiva sperimentazione e messa in opera di uno specifico macchinario in grado di ricostruire l'origine dei prodotti della filiera agroalimentare. 71.C2.32.01 - Contrasto alla criminalità economica, specie mediante la vigilanza sui prodotti La Camera di commercio intende incentivare azioni volte a contrastare criminalità e microcriminalità, principalmente mediante la vigilanza sulla sicurezza e sulla conformità dei prodotti, fronteggiandone la contraffazione, sia nella fase della produzione, che dell'immissione nei mercati e della conseguente commercializzazione.
Risorse economiche 2019			50.000,00 Euro
Indicatore	Algoritmo	Target 2019	
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: Controlli sui prodotti e Ispezioni metriche	N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali - Fonte: Rilevazione interna + N° ispezioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" (rif. Rilevazione camerale - Misura 45)	>= 300,00 N.	
Soggetti economici coinvolti nell'anno alle iniziative volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato: la collaborazione con l'Università	N. collaborazioni con l'Università volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	>= 1,00 N.	

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Obiettivo operativo		
701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno		
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n"	<= 8,00 gg
Obiettivo operativo		
701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, anche mediante una tempestiva composizione delle controversie		
Descrizione	71.C2.71.01 - La composizione delle controversie - Budget € 20.000	
Risorse economiche 2019	20.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti). Misura il grado di tempestività nell'avvio delle pratiche di mediazione	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione /conciliazione - Fonte: Conciliacamere / N. richieste di mediazione pervenute nell'anno (al netto di quelle ritirate successivamente alla presentazione della domanda) - Fonte: Conciliacamere	<= 8,00 gg
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 di accesso alla composizione della crisi (al netto delle sospensioni) e la data di nomina del gestore / N. domande di accesso alla composizione della crisi (al netto delle ritirate successivamente alla presentazione della domanda)	<= 10,00 gg

5. OBIETTIVI OPERATIVI

801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese		
Obiettivo operativo	801.C1.1 - Incrementare la diffusione di strumenti telematici per adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi per via telematica	
Descrizione	81.A3.34.01 - Sviluppare azioni volte a favorire la semplificazione dei processi	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	N. contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) - Fonte: Sistema misurazione consumi MICO / Numero imprese attive al 31/12	>= 9,50 %
Grado di diffusione nell'anno dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	Numero dei dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12	>= 12,00 %
Obiettivo operativo	801.D6.3 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI mediante la compilazione on-line da parte delle imprese della rilevazione congiunturale	
Descrizione	81.D6.31.01 - L'informazione economica a supporto della competitività delle PMI - Budget € 10.000	
Risorse economiche 2019	10.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Grado di coinvolgimento delle imprese partecipanti all'indagine congiunturale in modalità on-line. Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	Numero delle imprese partecipanti alla rilevazione congiunturale 2019 effettuata da quest'anno dalla CCIAA in modalità telematica / Numero delle imprese partecipanti alla rilevazione congiunturale 2018 effettuata dalla CCIAA in modalità cartacea	>= 60,00 %

5. OBIETTIVI OPERATIVI

802 - Efficienza e qualità dei servizi		
Obiettivo operativo	802.A1.1 - Garantire l'attuazione della strategia e lo stato di salute dell'Ente, mediante il monitoraggio degli indici economico-patrimoniali-finanziari in raccordo con con la performance organizzativa e la misurazione dei risultati programmati	
Descrizione	82.A1. 11.01 - Sviluppare un sistema di monitoraggio degli indici economici patrimoniali e finanziari, in raccordo con la pianificazione strategica, i sistemi di controllo e gli indici di performance	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali	>= 10,00 %
Obiettivo operativo	802.A1.2 - Garantire l'efficienza dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei propri costi con quelli identificati come standard nel sistema camerale	
Descrizione	82.A1.12.01 - La contabilizzazione dei costi ed il piano integrato degli indicatori per il monitoraggio ed il controllo dell'efficienza e della qualità dei servizi	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali. Misura il grado di efficienza realizzata in relazione ai singoli processi, garantendo la trasparenza ed il controllo sociale dei costi sostenuti	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	Entro 31/10/2019
Grado di rispetto mensile della rilevazione in KRONOS della distribuzione lavoro sui processi gestiti da parte di ciascun dipendente	Somma delle rilevazioni effettuate in KRONOS nell'anno dagli addetti dell'area organizzativa di competenza (n.rilevazioni*n.addetti) / Somma delle rilevazioni da effettuarsi nell'anno in KRONOS dagli addetti dell'area organizzativa di competenza (n.rilevazioni*n.addetti)	>= 98,00 %
Grado di rispetto del termine assegnato per la	Somma delle rilevazioni dei dati di competenza effettuate nell'anno nei termini previsti in Integra e Osservatorio /	>= 100,00 %

5. OBIETTIVI OPERATIVI

rilevazione dei dati di competenza di ciascuna unità di rilevazione (in Integra e Pareto/Osservatorio)	Somma delle rilevazioni dei dati di competenza da effettuarsi nell'anno nei termini indicati (Integra e Pareto/Osservatorio...)	
Grado di rispetto del termine assegnato per la validazione dei dati di competenza di ciascuna unità di rilevazione (in Integra e Pareto/Osservatorio)	Somma delle validazioni dei dati di competenza effettuate nell'anno nei termini previsti (in Integra e Pareto/Osservatorio) / Somma delle validazioni dei dati di competenza da effettuarsi nell'anno nei termini indicati (Integra e Pareto/Osservatorio)	>= 100,00 %
Obiettivo operativo 802.A1.3 - Effettuare opportune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale sulla base delle criticità emerse nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction realizzata nel mese di dicembre		
Descrizione	Utilizzo delle informazioni raccolte con la customer satisfaction per evidenziare le eventuali aree di miglioramento e impostare i necessari cambiamenti	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Indice di soddisfazione overall (area della soddisfazione) servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità	Somma delle risposte con giudizi positivi (buono + discreto) espressi dagli utenti relativamente ai servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità (giudizio di overall) / Numero totale delle risposte degli utenti (buono + discreto + sufficiente + insufficiente), al netto dei non so e non risponde, relativamente ai servizi erogati agli utenti nelle diverse modalità (giudizio di overall)	>= 52,54 %
N. azioni di miglioramento poste in essere, identificate a seguito dei risultati emersi dall'indagine di customer satisfaction	N. azioni di miglioramento poste in essere, identificate a seguito dei risultati emersi dall'indagine di customer satisfaction	>= 2,00 N.
Obiettivo operativo 802.A2.1 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante il sistema delle relazioni e la partecipazione a progetti tramite Unioncamere		
Descrizione	82.A2.12.01 - Ottimizzare il sistema delle relazioni e la partecipazione in società per il perseguimento delle strategie - Budget € 40.000 82.A2.12.02 - Ottimizzare il perseguimento delle strategie, mediante la partecipazione a progetti tramite Unioncamere - Budget € 124.407,82	
Risorse economiche 2019	164.407,82 Euro	

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...). Misura il grado di relazioni intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle proprie strategie	N. Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...) di interesse dell'AO	>= 32,00 N.
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 realizzati	>= 10,00 N.
Obiettivo operativo		
802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi		
Descrizione		
82.A1.12.02 - Garantire la tempestività dei servizi erogati all'esterno e di supporto e in particolare lo standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive		
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
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)	>= 90,00 %
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 misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.	Sommatoria dei giorni intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura /Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	<= -18,00 gg

5. OBIETTIVI OPERATIVI

Obiettivo operativo	802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese	
Descrizione	1. tutte le azioni in sintesi meno i controlli spostati in legalità 2. call center 3. newsletter 4. aggiornamento sito 5. seminari	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	>= 90,00 %
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<= 4,00 gg

5. OBIETTIVI OPERATIVI

803 - Trasparenza e anticorruzione		
Obiettivo operativo	803.A1.2a - Impiegare la trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa	
Descrizione	83.A1.21.01 - La trasparenza per favorire la cultura della legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Rispetto dei termini di risposta entro 30 gg.	N. risposte protocollate entro 30 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso (al netto di sospensioni) / N. di richieste di accesso ricevute nell'anno	>= 100,00 %
Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati come da indicazioni dei responsabili della trasmissione dei dati	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente della CCIAA di Modena aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT 2019-2021 (=62)	>= 98,00 %
Obiettivo operativo	803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione	
Indicatore	Algoritmo	Target 2019
Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC. Misura la capacità della Camera di commercio di mettere in atto e realizzare iniziative volte alla prevenzione della corruzione	N. misure ordinarie (MO01, MO02, MO03, MO04, MO12) realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC - Fonte: Sistema di monitoraggio / N. ricorrenze misure ordinarie (MO01, MO02, MO03, MO04, MO12) previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno - Fonte: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	>= 95,00 %
Attuazione/implementazione delle nuove misure previste nel PTPCT	N. misure MU1, MU5, MU15 attuate per come previste nel PTPCT 2019-2021 / N. ricorrenze delle misure MU1, MU5, MU15, per come individuate nel PTPCT 2019-2021	>= 100,00 %
Iniziative di formazione/aggiornamento rivolte ai Dirigenti e ai responsabili di Area	N. Dirigenti e responsabili di Area coinvolti in iniziative di formazione/aggiornamento ai sensi del PTPCT 2019-2021 / N. Dirigenti e responsabili di Area	>= 100,00 %

Performance di ente	Indicatore sintetico		Punteggio componente	
	performance Ente	Punteggio		
Performance Modena		0,0	0,0 / 50	
Punteggio componente				
Ambito organizzativo	Peso attribuito	Indicatore sintetico performance Area	Punteggio	Punteggio componente
0,0 / 0				
Obiettivi individuali	Peso attribuito	Grado raggiungimento obiettivo	Punteggio	Punteggio componente
	Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente, verificato attraverso attestazione OIV	33%		
	Revisione Codice di Comportamento, con parere vincolante positivo dell'OIV	0%		
	Realizzazione indagine di clima interno, analisi criticità emergenti e proposte di soluzioni organizzative	34%		
803.A1.2b - Favorire la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione	33%			
0,0 / 30				

Performance organizzativa

Comportamenti	Peso attribuito fattore	Sub-fattore di valutazione	Livello valutazione vs aspettative	Punteggio	Punteggio componente
	SDP0- Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	SDP0.1- Grado di differenziazione dei giudizi rispetto alla totalità dei collaboratori valutati, misurato con algoritmo di calcolo esterno		
S4- Capacità direzionale	15%	S4.1- Valuta scelte e opportunità in un'ottica di lungo periodo, elaborando previsioni, probabili andamenti e possibili evoluzioni S4.2 - Prende decisioni efficaci, tenendo conto della molteplicità delle variabili connesse e/o in assenza di precedenti, scegliendo tra diverse alternative con lucidità e tempestività anche in condizioni di incertezza, carenza o complessità S4.3- Possiede una visione d'insieme del proprio lavoro, della propria struttura, dei processi e delle persone che utilizza per assumere decisioni consapevoli e di lungo periodo			
SDP1- Leadership	15%	SDP1.2- Esercita in modo consapevole e responsabile l'autorità connessa al proprio ruolo SDP1.1 - Stimola le persone, attivando motivazione e voglia di fare e valorizzandone l'apporto profuso in un'ottica di empowerment SDP1.3- Fornisce attraverso il proprio comportamento un esempio professionale da seguire			
SDP2- Innovatività	15%	SDP2.1- E' aperto ed adotta soluzioni innovative in ogni settore dell'organizzazione (es., tecnologie, servizi e processi...) SDP2.2- Dimostra forte interesse per le occasioni di formazione e lo scambio di esperienze SDP2.3- Seleziona, rende trasmissibili e ripetibili le migliori soluzioni individuate per accrescere l'efficacia e l'efficienza dei servizi			
SD3- Capacità relazionali e di networking	15%	SD3.2- Sfrutta i margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in tutte le situazioni di competizione e confronto, orientandosi alla soddisfazione di tutti gli attori (interni ed esterni) coinvolti SD3.3- E' in grado di cogliere legami e relazioni del contesto in cui opera avendo consapevolezza delle esigenze dell'ambiente esterno SD3.1- E' capace di stimolare e sviluppare la partecipazione, il coinvolgimento, l'integrazione fra le Strutture dell'Organizzazione			
S5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	10%	S5.1- Interpreta il ruolo di Responsabile Anticorruzione e Trasparenza promuovendo la cultura della legalità e la sensibilizzazione in materia a tutti i livelli dell'organizzazione S5.3- Valorizza le misure anticorruzione e trasparenza nell'organizzazione della struttura, delle attività e delle responsabilità condivise S5.2- Promuove forme di collaborazione e coordinamento con gli altri Organismi di monitoraggio e compliance (OIV, Revisori...) al fine di ottimizzare, in ottica sistemica, l'intero sistema di controlli previsti per l'amministrazione			
Punteggio componente					

Performance individuale



0,0 / 20



Punteggio complessivo



0,0 / 100

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Empty text box for negative evaluations

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Empty text box for organizational and professional development actions

Data

Empty text box for date

Il valutatore

Empty text box for evaluator name

Il valutato

Empty text box for evaluated name

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

Performance organizzativa ▶	0 / 50	⇌	0,00%
Performance individuale ▶	0 / 50	⇌	0,00%

Performance di ente	Indicatore sintetico		Punteggio componente	
	performance Ente	Punteggio		
Performance Modena		0,0	0,0 / 15	
Punteggio componente				
Ambito organizzativo	Indicatore sintetico		Punteggio componente	
	Peso attribuito	performance Area		
Area Area Dirigenziale 1	100%		0,0 / 45	
Punteggio componente				
Obiettivi individuali	Grado raggiungimento obiettivo		Punteggio componente	
	Peso attribuito	Punteggio		
	Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente, verificato attraverso attestazione OIV	35%		
	Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	35%		
Revisione Regolamento per l'acquisizione di forniture, servizi e per l'esecuzione di lavori in economia	30%		0,0 / 20	
Punteggio componente				

Performance organizzativa

Comportamenti	Peso attribuito fattore	Sub-fattore di valutazione	Livello valutazione vs aspettative		Punteggio	Punteggio componente
SDP0- Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	SDP0.1- Grado di differenziazione dei giudizi rispetto alla totalità dei collaboratori valutati, misurato con algoritmo di calcolo esterno				0,0 / 20
D4- Capacità direzionale	15%	D4.3- Possiede una visione d'insieme del proprio lavoro, della propria struttura, dei processi e delle persone D4.1- Valuta scelte e opportunità in un'ottica di lungo periodo, elaborando previsioni, probabili andamenti e possibili evoluzioni D4.2 - Prende decisioni efficaci, tenendo conto della molteplicità delle variabili connesse e/o in assenza di precedenti, scegliendo tra diverse alternative con lucidità e tempestività anche in condizioni di incertezza, carenza o complessità				
SDP1- Leadership	15%	SDP1.2- Esercita in modo consapevole e responsabile l'autorità connessa al proprio ruolo SDP1.1 - Stimola le persone, attivando motivazione e voglia di fare e valorizzandone l'apporto profuso in un'ottica di empowerment SDP1.3- Fornisce attraverso il proprio comportamento un esempio professionale da seguire				
SDP2- Innovatività	15%	SDP2.1- E' aperto ed adotta soluzioni innovative in ogni settore dell'organizzazione (es., tecnologie, servizi e processi...) SDP2.2- Dimostra forte interesse per le occasioni di formazione e lo scambio di esperienze SDP2.3- Seleziona, rende trasmissibili e ripetibili le migliori soluzioni individuate per accrescere l'efficacia e l'efficienza dei servizi				
SD3- Capacità relazionali e di networking	15%	SD3.2- Sfrutta i margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in tutte le situazioni di competizione e confronto, orientandosi alla soddisfazione di tutti gli attori (interni ed esterni) coinvolti SD3.3- E' in grado di cogliere legami e relazioni del contesto in cui opera avendo consapevolezza delle esigenze dell'ambiente esterno SD3.1- E' capace di stimolare e sviluppare la partecipazione, il coinvolgimento, l'integrazione fra le Strutture dell'Organizzazione				
D5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	10%	D5.1- Partecipa attivamente al processo di analisi, definizione, monitoraggio e miglioramento delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza D5.2- Rispetta le prescrizioni del Piano Anticorruzione e ne favorisce la diffusione all'interno della propria Struttura organizzativa D5.3- Valorizza le misure anticorruzione e trasparenza nell'organizzazione della struttura, delle attività e delle responsabilità condivise				
Punteggio componente						
0,0 / 20						
Punteggio complessivo						

Performance Individuale

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

Performance organizzativa ▶	0 / 60	↔	0,00%
Performance individuale ▶	0 / 40	↔	0,00%

RISULTATI	Performance di ente	Indicatore sintetico performance Ente		Punteggio componente	
		performance Ente	Punteggio		
	Performance Modena		0,0	0,0 / 15	
RISULTATI	Ambito organizzativo	Indicatore sintetico performance Area		Punteggio componente	
		Peso attribuito	Punteggio		
	Area Area Dirigenziale 2	100%		0,0 / 45	
RISULTATI	Obiettivi individuali	Grado raggiungimento obiettivo		Punteggio componente	
		Peso attribuito	Punteggio		
		Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente, verificato attraverso attestazione OIV	35%		
		Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	35%		
	Revisione Regolamento generale della Borsa Merci	30%		0,0 / 20	

RISULTATI	Comportamenti	Sub-fattore di valutazione		Livello valutazione vs aspettative	Punteggio	Punteggio componente
		Peso attribuito fattore				
	SDP0- Capacità di valutazione dei collaboratori	30%	SDP0.1- Grado di differenziazione dei giudizi rispetto alla totalità dei collaboratori valutati, misurato con algoritmo di calcolo esterno			0,0 / 20
	D4- Capacità direzionale	15%	D4.3- Possiede una visione d'insieme del proprio lavoro, della propria struttura, dei processi e delle persone D4.1- Valuta scelte e opportunità in un'ottica di lungo periodo, elaborando previsioni, probabili andamenti e possibili evoluzioni D4.2 - Prende decisioni efficaci, tenendo conto della molteplicità delle variabili connesse e/o in assenza di precedenti, scegliendo tra diverse alternative con lucidità e tempestività anche in condizioni di incertezza, carenza o complessità			
	SDP1- Leadership	15%	SDP1.2- Esercita in modo consapevole e responsabile l'autorità connessa al proprio ruolo SDP1.1 - Stimola le persone, attivando motivazione e voglia di fare e valorizzandone l'apporto profuso in un'ottica di empowerment SDP1.3- Fornisce attraverso il proprio comportamento un esempio professionale da seguire			
	SDP2- Innovatività	15%	SDP2.1- E' aperto ed adotta soluzioni innovative in ogni settore dell'organizzazione (es., tecnologie, servizi e processi...) SDP2.2- Dimostra forte interesse per le occasioni di formazione e lo scambio di esperienze SDP2.3- Seleziona, rende trasmissibili e ripetibili le migliori soluzioni individuate per accrescere l'efficacia e l'efficienza dei servizi			
	SD3- Capacità relazionali e di networking	15%	SD3.2- Sfrutta i margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in tutte le situazioni di competizione e confronto, orientandosi alla soddisfazione di tutti gli attori (interni ed esterni) coinvolti SD3.3- E' in grado di cogliere legami e relazioni del contesto in cui opera avendo consapevolezza delle esigenze dell'ambiente esterno SD3.1- E' capace di stimolare e sviluppare la partecipazione, il coinvolgimento, l'integrazione fra le Strutture dell'Organizzazione			
	D5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	10%	D5.1- Partecipa attivamente al processo di analisi, definizione, monitoraggio e miglioramento delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza D5.2- Rispetta le prescrizioni del Piano Anticorruzione e ne favorisce la diffusione all'interno della propria Struttura organizzativa D5.3- Valorizza le misure anticorruzione e trasparenza nell'organizzazione della struttura, delle attività e delle responsabilità condivise			
						Punteggio complessivo

Performance organizzativa

Performance individuale

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

Performance organizzativa ▶	0 / 60	⇄	0,00%
Performance individuale ▶	0 / 40	⇄	0,00%