



CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

PIANO DELLA *PERFORMANCE* 2021-2023

27 Gennaio 2021

INDICE

PREMESSA	2
1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA	4
1.1 <i>Mission</i> e principali attività	5
1.2 Organizzazione e personale.....	7
1.3 Bilancio. Le risorse economiche	20
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	23
2.1 Scenario socio-economico.....	23
2.2 Elementi di carattere normativo	24
3. PIANIFICAZIONE	26
3.0 Albero della <i>performance</i>	27
3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici	29
3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi.....	36
3.3 Analisi di genere	55
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	58
5. ALLEGATI	59
Allegato 1. Piano Organizzativo per il Lavoro Agile – POLA 2021	60
Allegato 2. Piano delle Azioni Positive 2021-2023.....	65
Allegato 3. Schede individuali di valutazione del Segretario Generale e dei dirigenti delle Aree Dirigenziali 1 e 2	73
Allegato 4. Albero della performance con indicatori e target	80

PREMESSA

Il Piano della *performance* si inserisce nel più ampio “Ciclo di gestione della *Performance*”, introdotto dal D. Lgs. 150/2009, con cui sono definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

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

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

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma pluriennale 2019-2023, la RPP (Relazione Previsionale e programmatica) 2021, il Preventivo 2021, il Budget direzionale 2021 e con il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* aggiornato dall'Ente camerale a fine dicembre 2020 sulla scorta delle modifiche introdotte dalla c.d. Riforma Madia e delle più recenti Linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica.

Sempre più ci viene chiedo di valorizzare il livello “alto” della pianificazione, di dare centralità alla *performance* organizzativa, facendo riferimento ai risultati attesi dell'organizzazione nel suo complesso, individuando quindi 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.

Altri elementi di attenzione hanno riguardato la necessità di dare visibilità ai risultati conseguiti negli anni precedenti, mediante l'inserimento degli ultimi dati resi disponibili dai sistemi di monitoraggio in uso, e il grado di copertura del Piano. Il Decreto Madia suggerisce infatti di concentrarsi sugli obiettivi effettivamente significativi per la *performance* organizzativa del triennio successivo.

Dal 2021 diventa parte integrante del Piano della performance il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, il documento programmatico, dal quale poter desumere criteri, regole, percorsi e fasi realizzative che (in modo organico per le diverse dimensioni organizzative funzionali all'attuazione del lavoro agile, cioè persone, strumenti, tecnologie, spazi) vedranno impegnata l'organizzazione per giungere a definire quale sarà l'assetto stabile ed ordinario dell'apporto lavorativo in tali forme.

L'approccio progressivo alla materia, già sottolineato dal legislatore, è stato ulteriormente rafforzato dalle ultime disposizioni, le quali mantengono il connotato emergenziale fin qui adottato, in ragione del quadro tuttora incerto di controllo della diffusione pandemica del virus Sars-Cov-2.

Con l'emergenza sanitaria, infatti, le amministrazioni sono state costrette a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

In questa fase pertanto, essendo stato ulteriormente prorogato con DL n. 2 del 14 gennaio 2021 lo stato di emergenza sanitaria fino al 30 aprile 2021, si è intesa presentare una prima versione del Piano, che "fotografando" la situazione di partenza (*as is*) individui il perimetro delle valutazioni da compiere per la stesura matura del POLA, fornendo le prime indicazioni e tratteggiando i possibili percorsi da attivare ed i criteri e le finalità a questi sottesi.

Il Piano che verrà adottato a regime, conclusa la fase emergenziale (presumibilmente quindi, ed auspicabilmente, nei mesi di aprile-maggio 2021) definirà il modello adeguato rispetto alle caratteristiche organizzative, professionali, tecnologiche della nostra amministrazione, mettendo in sequenza le fasi realizzative previste nell'arco temporale del triennio successivo.

Si segnala da ultimo l'asincronicità determinata dal differimento dei termini stabilito da ANAC per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) dal 31 gennaio 2021 al 31 marzo 2021, che non ha consentito in questa fase l'individuazione di obiettivi mutuati direttamente dal PTPCT. Sono stati comunque definiti obiettivi in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, prevedendo sin d'ora, laddove se ne ravvisi la necessità, di integrare gli stessi con gli obiettivi approvati nell'ambito del PTPCT 2021-2023.

1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA

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

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



1.1 Mission e principali attività

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

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

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

La 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.

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

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

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

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

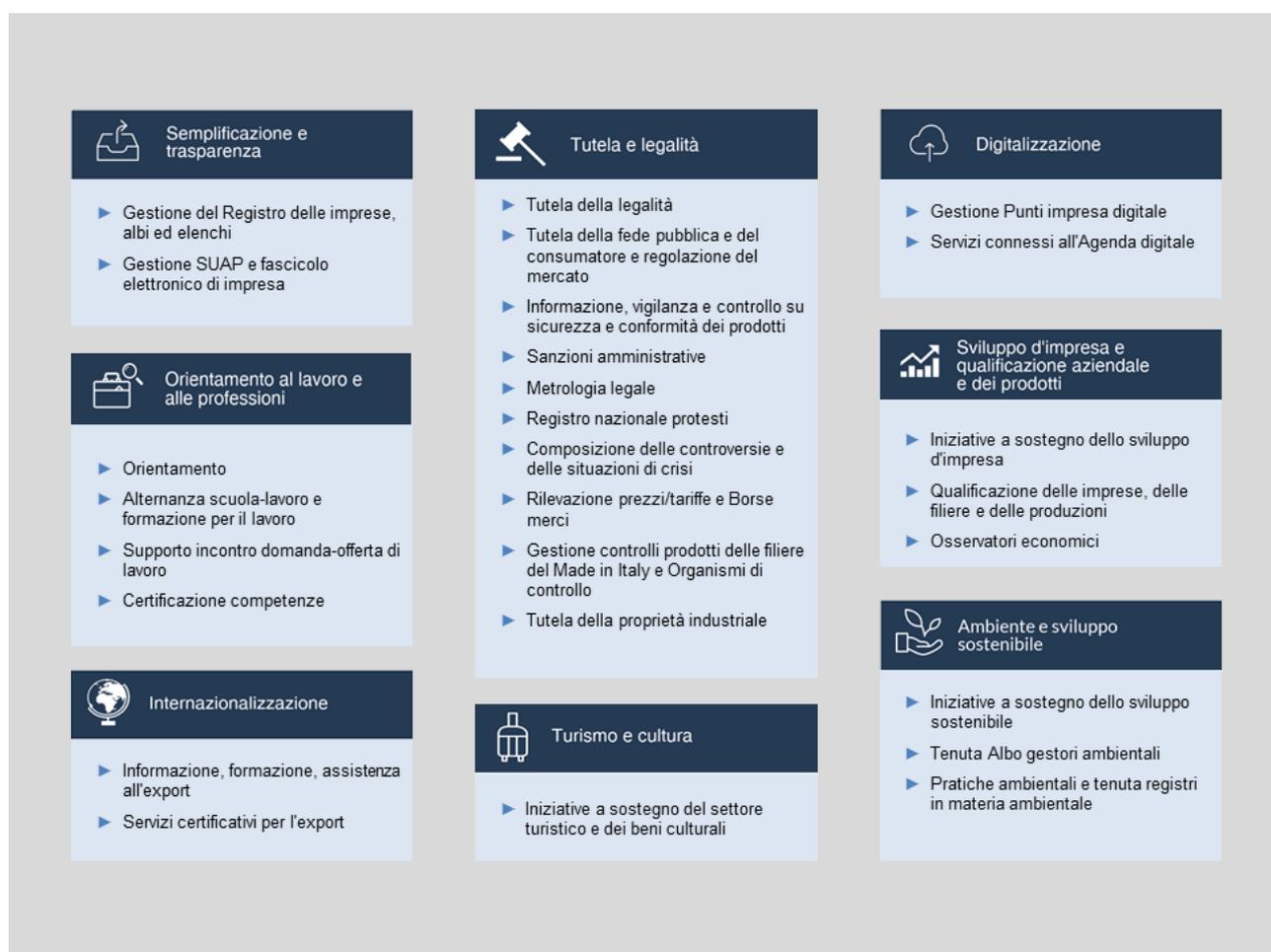
Le funzioni

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 propria Azienda Speciale confluita nella società consortile Promos Italia e le partecipazioni in Società e Associazioni, le attività di competenza nei confronti dei propri *Stakeholder*.

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

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





1.2 Organizzazione e personale

L'assetto istituzionale – gli Organi

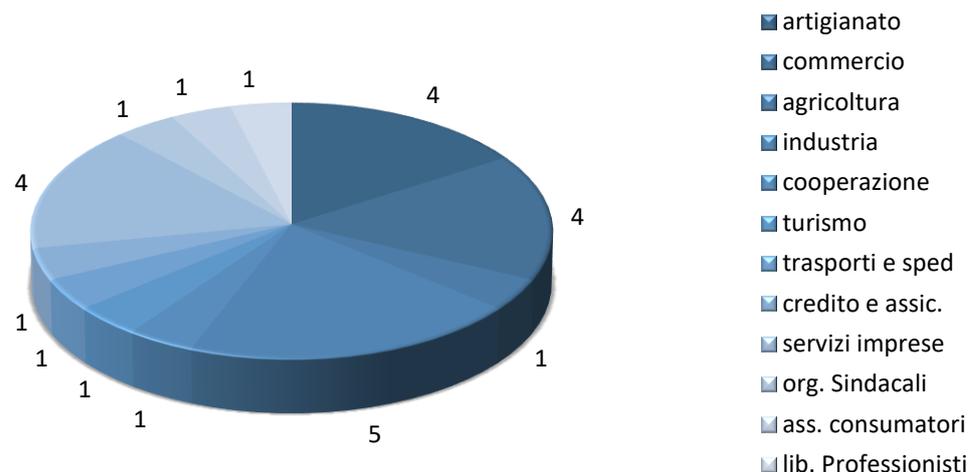
Il **Presidente** ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto:

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

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

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

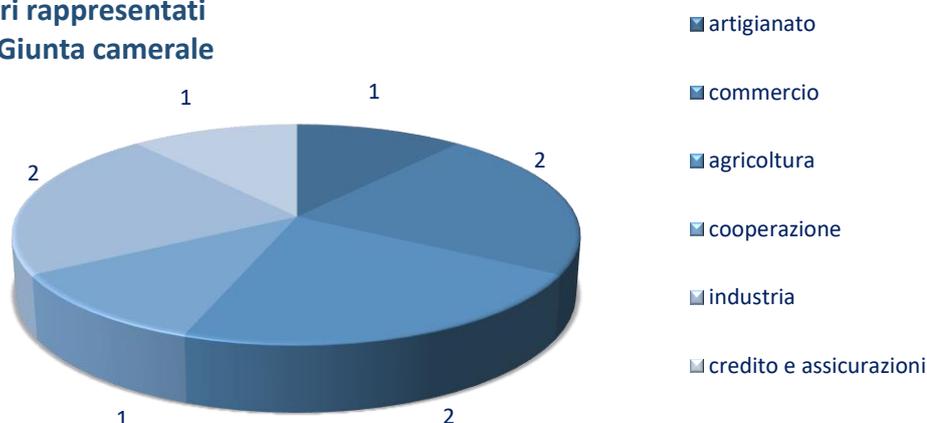
rappresentanti per settore nel Consiglio camerale



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

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

settori rappresentati nella Giunta camerale



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

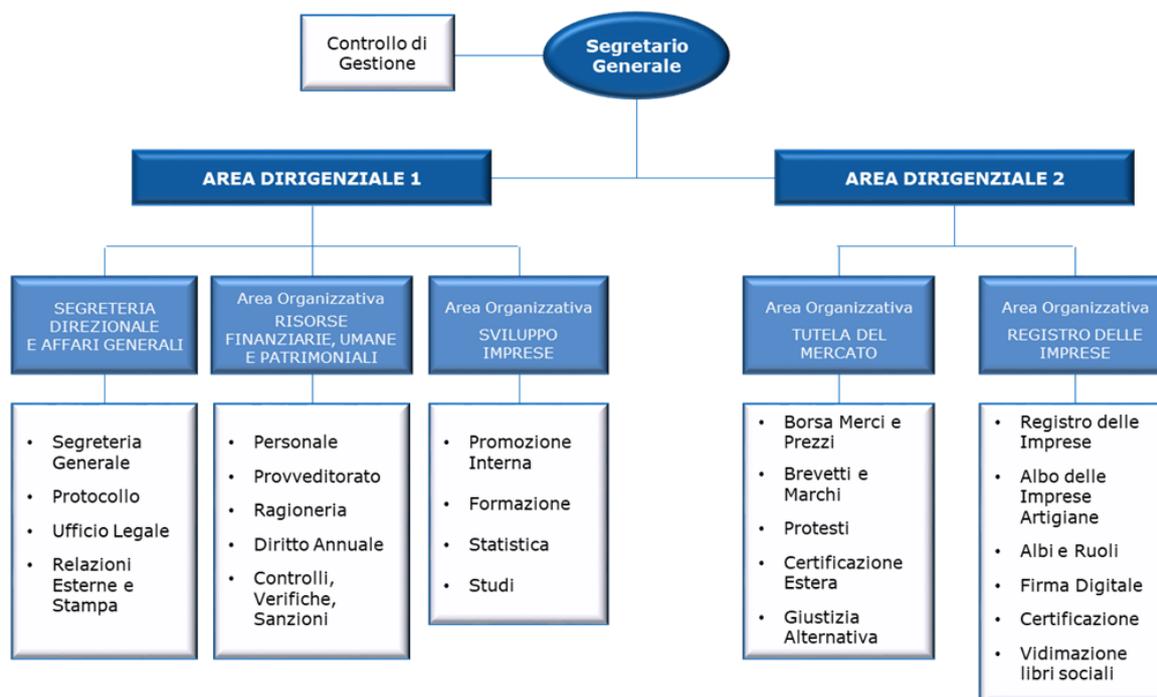
- Vigila sulla regolarità contabile e finanziaria
- Relaziona sulla corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione
- Certifica i risultati patrimoniali e finanziari ottenuti

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

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.



Si riportano di seguito gli schemi riepilogativi della organizzazione, valorizzati con le risorse umane assegnate, stabili e flessibili, espresse in FTE (*Full Time Equivalent*). Sono stati inoltre rilevati (ma non valorizzati in misura FTE) i servizi esternalizzati.

Segretario Generale

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale
(1,69 FTE stabili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Controllo di Gestione	1,69		

Area dirigenziale n. 1

(23,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali

(5,00 FTE stabili + 0 FTE flessibili + 0 servizi esternalizzati)

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

Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

(1 PO + 11,00 FTE stabili + 0 FTE flessibili + servizi esternalizzati)

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

Area Sviluppo Imprese

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

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

Area dirigenziale n. 2 - Conservatore del Registro delle Imprese

(30,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Registro Imprese

(1 PO + 18,33 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Registro Imprese	18,33		
Firma Digitale			X
Certificazione			X
Vidimazione			X

Area Tutela del Mercato

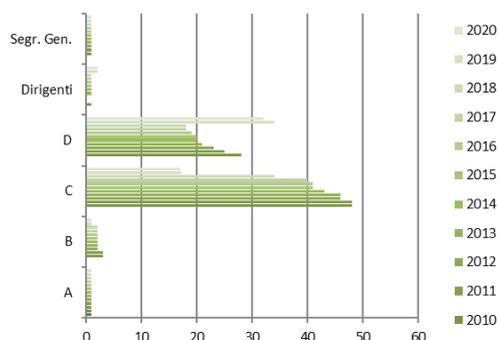
(1 PO + 8,83 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Borsa Merci, Prezzi, Ambiente	1,00		X
Brevetti	1,83		
Protesti	1,00		
Certificazione Estera	3,50		
Giustizia alternativa	1,50		

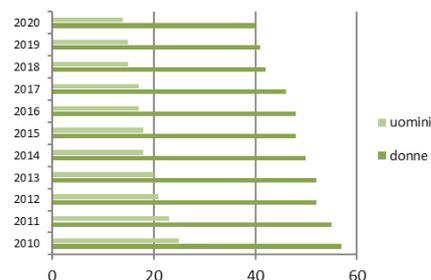
La Camera di commercio di Modena al 31/12/2020 conta 54 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 17 di categoria D, 32 di categoria C, 2 di categoria B ed 1 di categoria A, 2 in meno rispetto al 2019 (entrambi di categoria C). I dipendenti in part-time sono 6, di cui 5 all'83,33% e 1 al 69,44%.

Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi 10 anni della distribuzione del personale per categoria contrattuale, ruolo, genere, età, anzianità di servizio, titolo di studio, tipologia contrattuale.

Composizione del Personale in Ruolo (al 31.12)											
Categoria	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
D	28	25	23	21	20	20	19	18	18	17	17
C	48	48	46	46	43	41	41	40	34	34	32
B	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	82	78	73	72	68	66	65	63	57	56	54



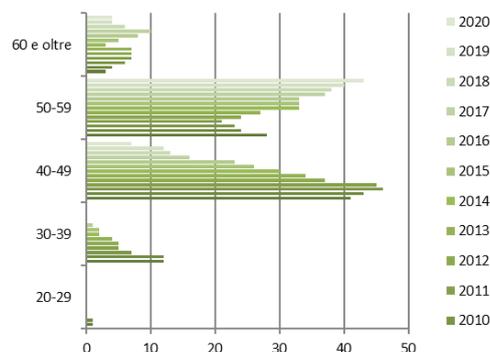
Personale Dirigenziale (al 31.12)											
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	2	1	1	2							



Per Sesso (al 31.12)																					
2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
57	25	55	23	52	21	52	20	50	18	48	18	48	17	46	17	42	15	41	15	40	14
82	78	73	72	68	66	65	63	57	56	54											

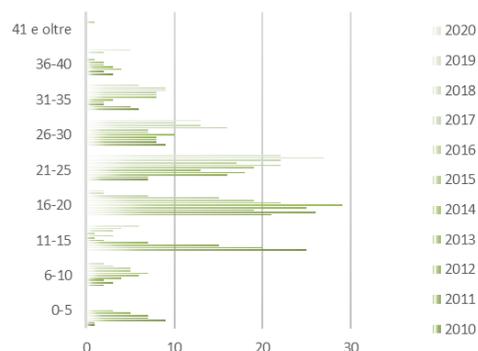
Composizione del personale per classi d'età

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Per Classi d'età	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
20-29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-39	7	5	5	4	2	2	1	0	0	0	0
40-49	46	45	37	34	30	26	23	16	13	12	7
50-59	23	21	24	27	33	33	33	37	38	40	43
60 e oltre	6	7	7	7	3	5	8	10	6	4	4
Totale	82	78	73	72	68	66	65	63	57	56	54



Composizione del personale per anzianità di servizio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato											
Anzianità Servizio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
0-5	9	7	7	5	3	0	0	0	0	0	0
6-10	2	3	2	4	6	7	5	5	3	2	0
11-15	25	20	15	7	2	1	3	1	3	4	6
16-20	21	26	19	25	29	22	19	15	7	2	2
21-25	7	7	16	18	13	19	22	17	22	27	22
26-30	9	8	8	8	10	7	7	16	13	10	13
31-35	6	5	2	2	3	8	8	8	9	9	6
36-40	3	2	4	3	2	2	1	0	0	2	5
> 40	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Totale	82	78	73	72	68	66	65	63	57	56	54

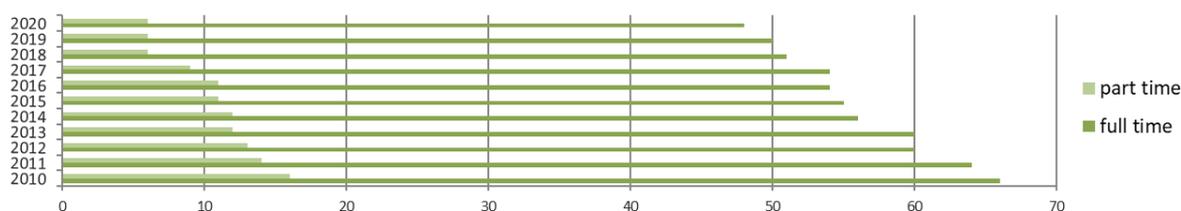


Composizione per titolo di studio

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato																						
Per Tipologia di Studio	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
Donne / Uomini	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
Scuola obbligo	7	3	7	3	7	2	7	2	6	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
Diploma	30	9	29	8	27	8	27	7	27	5	27	5	27	5	26	5	22	4	21	4	19	4
Laurea	20	13	19	12	18	11	18	11	17	11	17	11	17	10	16	10	16	9	16	9	17	8
Totale	82		78		73		72		68		66		65		63		57		56		54	

Composizione del personale per tipologia contrattuale

Per tipologia contrattuale																																			
2010			2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018			2019			2020					
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						
6	1	82	6	1	78	6	1	73	6	1	72	5	1	68	5	1	66	5	1	65	5	1	63	5	1	63	5	1	57	5	1	56	4	1	54



Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore											
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Età media del personale (anni)	48	49	49	50	50	51	52	53	53	54	54	
Età media dei dirigenti (anni)	54	48	49	47	48	49	50	51	52	53	54	
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-2,4%	-4,9%	-6,4%	-1,4%	-5,6%	-2,9%	-1,5%	-3,1%	-9,5%	-9,5%	-1,8%	
% di dipendenti in possesso di laurea	40,2%	39%	39%	38,6%	39,4%	40,6%	39,7%	39,3%	41,8%	46,43%	44,23%	
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Turnover del personale	0/2	0/4	1/6	1/2	0/4	0/2	0/1	0/2	0/6	1/2	0/1	

Analisi benessere organizzativo

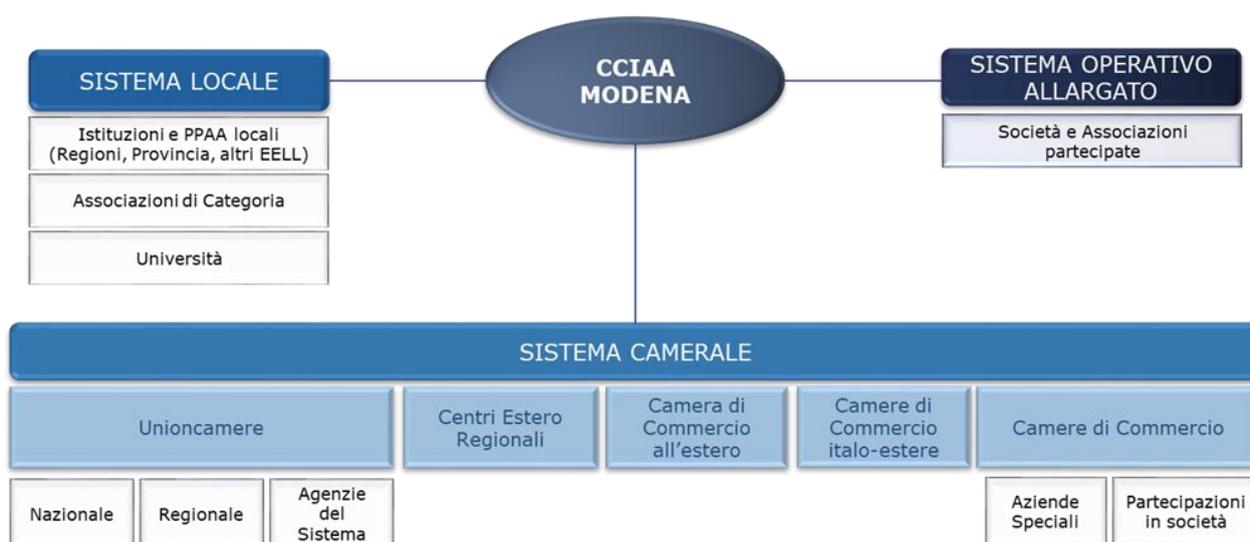
Indicatori	Valore											
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Σ gg di assenza (escluso ferie) / Σ gg. lavorativi	4,5%	3,1%	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%	4,8%	6,0%	
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	100%	25%	50%	50%	0	0	0	50%	16,67%	16,67%	100%	
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	0	0	50%	0	0	0	0	50%	0%	0%	0%	
Σ gg. infortuni / Σ gg. Lavorativi	0,22%	0,01%	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0,11%	
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	25.472	25.752	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964	28.302	28.356	
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	148.013	155.859	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126	141.331	141.331	
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	

Il sistema di *Governance* integrata

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

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

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



Il sistema camerale

Uno dei principali elementi di forza, in larga parte confermato anche dalla 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 realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del *network*, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale 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.

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 20 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 11.755.341,38 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2019).

Macro settore	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2019	% partec.	Valore nominale al 31/12/2019	valore contabile al 31/12/2019
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.rl.	2.000.000,00	5,00	100.000,00	100.000,00
401 – Innovazione e trasferimento tecnologico	Fondazione Democenter-Sipe	979.492,00	32,93	322.508,55	243.450,67
401 – Innovazione e trasferimento tecnologico	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,27	47.048,70	72.643,42
401 – Innovazione e trasferimento tecnologico	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,44	110.837,50	953.902,92
401 – Innovazione e trasferimento tecnologico	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,44	5.794,36	5.794,36
402 – Orientamento /Occupazione	IFOA	4.735.259,47	1,81	85.731,85	75.087,70
402 – Orientamento /Occupazione	Nuova Didactica S.c.a r.l.	112.200,00	7,27	8.160,00	8.751,93
600 – Infrastrutture	Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,30	269.092,50	372.218,67

Macro settore	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2019	% partec.	Valore nominale al 31/12/2019	valore contabile al 31/12/2019
600 – Infrastrutture	Salt S.p.a.	160.300.938,00	0,02	36.816,00	36.816,00
600 – Infrastrutture	Sapir S.p.a. - Porto Intermodale Ravenna	12.912.120,00	0,36	46.655,44	259.186,68
600 – Infrastrutture	Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	0,17	645,87	645,87
601 - Marketing territoriale	Ervet Spa	653.307,60	0,02	113,52	0,00
601 - Marketing territoriale	Art-er Scpa	1.598.122,00	0,0086	138,00	138,00
601 - Marketing territoriale	Isnart S.c.p.a.	292.184,00	1,67	4.881,00	4.881,00
601 - Marketing territoriale	C.R.P.V.	745.998,00	2,08	15.493,20	0,00
601 - Marketing territoriale	Modena Fiere S.r.l.	770.000,00	14,61	112.480,39	88.817,15
601 - Marketing territoriale	Promo s.c.r.l. in liquidazione	9.996.085,27	90,00	8.996.518,10	9.395.028,89
701 – Regolazione del mercato	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,46	11.387,01	12.502,08
701 – Regolazione del mercato	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.767,32
802 – Efficienza e qualità servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	606,61	606,61
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	242.356,34	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	97.763,11

Si sono sviluppate collaborazioni importanti anche con Fondazioni e associazioni.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
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	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 istituzionale 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.

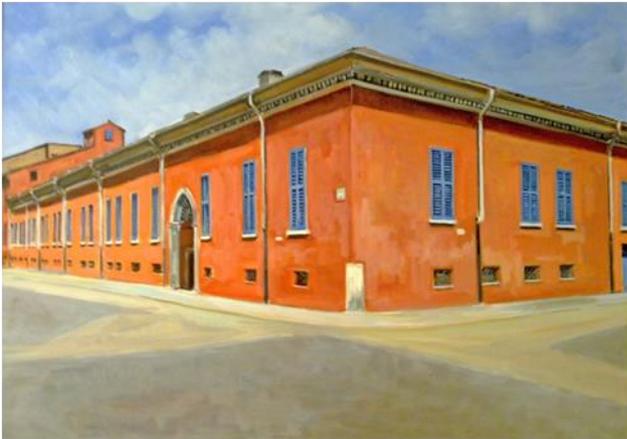
Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D1	301	Gestione associata di un programma di <i>incoming</i> nel settore della subfornitura meccanica	CCIAA di Modena	Camera di commercio di Verona
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA di Modena	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA di Modena	Camera di commercio di Ravenna
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA di Modena	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D6	401	Intesa UCER -CCIAA regionali per la gestione del Bando Ristori 2021	UCER	CCIAA di Modena e altre CCIAA regionali
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	Protocollo d'intesa tra CCIAA e Ufficio VIII per PCTO di qualità	USR-Ambito territoriale di Modena- Ufficio VIII	CCIAA di Modena
D4	402	Partnership sull'orientamento	Provincia di Modena	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto
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 di Modena	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 di Modena	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Protocollo di intesa autoimprenditorialità e maggiore occupabilità	Comune di Formigine	CCIAA di Modena

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D4	402	Convenzione Universitas Mercatorum per sviluppo iniziative formative	UNIVERSITAS MERCATORUM	Universitas Mercatorum – CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di partenariato tra CCIAA e IFOA per progetto migranti	CCIAA di Modena	IFOA
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 di Modena	USP, Centro Territoriale di Supporto di Modena e Fondazione San Filippo Neri
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
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	Piano promozionale di APT Servizi	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	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO - CCIAA di Modena
D5	700	SMART-ECO-GREEN pensare oggi un futuro sostenibile	CCIAA di Modena / Regione E.R.	AESS Modena, Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile e del Cluster-Er Greentech, associazione di imprese, centri di ricerca, ed enti per sostenere la competitività del settore green
D5	700	MO.SSA. Mobilità Sistemata Sostenibile Aziendale	A.Mo Agenzia per la mobilità e il trasporto pubblico locale di Modena	Enti pubblici, Associazioni e Organizzazioni
D5	700	Food Bag	CCIAA di Modena	Comune di Modena, AUSL, Hera, Associazioni di categoria, Consorzio Modena a Tavola, Associazioni dei consumatori
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA di Modena, AESS Modena, Provincia, Comune
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA di Modena
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA di Modena	Comune di Modena, 27 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA di Modena, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
C2	701	Convenzione di ricerca tra la Camera di Commercio di Modena e il Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche dell'Università di Modena e Reggio Emilia per la realizzazione del progetto di ricerca SmartInnovaFOOD	UNIMORE	UNIMORE - CCIAA di Modena
C2	701	Protocollo d'intesa per il contrasto dei reati informatici tra il compartimento polizia postale delle comunicazioni per l'Emilia-Romagna e la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Modena	Polizia Postale delle comunicazioni E.R.	Polizia Postale delle comunicazioni E.R. - CCIAA di Modena - Fondazione f3fm1
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, Regione Emilia-Romagna
C2	801	Protocollo d'intesa tra la Camera di Commercio di Modena e il Tribunale di Modena per la concessione in sublocazione di alcuni locali nello stabile di proprietà di Promo scarl in liquidazione in Modena, Via Virgilio	Tribunale di Modena	Tribunale di Modena - CCIAA di Modena
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

Articolazione territoriale

La Sede Principale



Palazzo Molza

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

Orario sportelli: da lunedì a venerdì 8.30 - 12.45 e 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

Orario: da lunedì a giovedì 8.00 - 13.00 e 15.00 – 18.00
venerdì 8.00 - 13.00

Borsa Merci

via Virgilio, 55 - 41123 Modena
Tel. 059/208640
Commissioni lunedì: 9.00-17.00 (al momento solo on-line)

Promos Italia s.c. a r.l. (ex Azienda Speciale Promec)

Via Ganaceto, 134 - 41121 Modena
Tel. 059/208888
Fax 059/208520
da lunedì a venerdì: 9.00 - 13.00 e 14.00 - 17.00

1.3 Bilancio. Le risorse economiche

Le tabelle seguenti danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi. Tale quadro viene rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio (*ratios*) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente. Un quadro più completo in tal senso è da rintracciarsi nella RPP 2021 ([pagine 29-41](#)).

Principali risultanze del Conto economico (anni 2015-2021)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Pre- consuntivo 2020	Preventivo 2021	
Diritto annuale	10.231.293	9.413.822	8.587.258	9.884.459	10.002.510	9.770.000	8.570.000	
Diritti di segreteria	4.241.250	4.329.919	4.235.194	4.353.008	4.433.854	4.100.000	4.230.000	
Contributi e trasferimenti	504.073	643.136	893.524	664.789	967.218	570.000	455.000	
Proventi da gestione di servizi	201.581	220.053	197.080	221.363	254.449	160.000	200.000	
Variazioni rimanenze	- 20.014	- 19.721	- 11.330	- 11.833	28.185	-	-	
Proventi correnti	15.158.182	14.587.210	13.901.725	15.111.785	15.686.216	14.600.000	13.455.000	
Personale	3.685.412	3.554.773	3.519.440	3.534.645	3.484.934	3.500.000	3.645.000	
Costi di funzionamento	Quote associeative	1.071.967	907.866	811.459	758.707	744.055	840.000	890.000
	Organi istituzionali	224.575	257.411	73.199	64.021	76.399	65.000	82.000
	Altri costi di funzionamento	3.664.769	3.023.742	2.971.487	3.146.829	3.170.181	3.295.000	3.638.000
Interventi economici	4.368.666	2.797.149	2.448.735	3.791.905	4.486.208	8.400.000	2.260.000	
Ammortamenti e accantonamenti	3.463.695	3.171.720	3.313.249	3.279.515	3.242.644	3.300.000	3.060.000	
Oneri correnti	16.479.084	13.712.662	13.137.570	14.575.622	15.204.421	19.400.000	13.575.000	
Risultato Gestione corrente	- 1.320.902	874.549	764.156	536.164	481.794	- 4.800.000	- 120.000	
Risultato Gestione finanziaria	59.018	57.397	50.358	132.156	338.676	180.000	120.000	
Risultato Gestione straordinaria	726.829	65.116	1.139.418	649.599	1.495.291	640.000	-	
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 106.795	- 520.629	- 161.079	- 179.637	- 286.799	- 200.000	-	
Risultato economico della gestione	- 641.850	476.433	1.792.853	1.138.282	2.028.963	- 4.180.000	-	

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2015-2019)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
Immobilizzazioni immateriali	2.552.387	2.296.788	1.988.719	1.805.204	1.660.601
Immobilizzazioni materiali	11.455.463	10.798.573	10.212.987	9.700.900	9.141.424
Immobilizzazioni finanziarie	16.536.549	13.106.427	12.813.669	12.725.532	12.628.767
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	30.544.398	26.201.788	25.015.375	24.231.636	23.430.792
Rimanenze	112.441	92.720	81.390	69.557	97.743
Crediti di funzionamento	2.713.823	2.567.679	2.463.459	2.527.016	3.091.636
Disponibilità liquide	19.161.091	23.654.399	27.910.089	31.017.165	32.142.344
ATTIVO CIRCOLANTE	21.987.356	26.314.798	30.454.938	33.613.739	35.331.724
Ratei e risconti attivi	1.899	9.684	14.963	10.500	10.564
TOTALE ATTIVO	52.533.654	52.526.270	55.485.276	57.855.874	58.773.079

Passivo e Patrimonio netto (anni 2015-2021)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.180.126	3.345.479	3.412.760	3.344.658	3.311.277
Debiti di funzionamento	4.855.768	4.282.321	4.761.873	6.443.670	5.756.206
Fondi per rischi e oneri	594.787	619.861	478.749	410.695	438.162
Ratei e risconti passivi	1.435	401	792.655	479.330	7.521
TOTALE PASSIVO	8.632.115	8.248.062	9.446.036	10.678.353	9.513.166
Avanzo patrimoniale	43.279.783	42.637.933	43.114.366	44.907.220	46.045.501
Riserve da partecipazioni	1.263.605	1.163.842	1.132.020	1.132.020	1.185.450
Risultato economico dell'esercizio	-641.850	476.433	1.792.853	1.138.282	2.028.963
PATRIMONIO NETTO	43.901.539	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914

Dal punto di vista dell'equilibrio economico l'andamento della gestione ha visto risultati più che positivi in tutti gli esercizi, fatta eccezione per il 2015. Sommando i risultati dei 5 anni considerati si registra un avanzo complessivo pari di quasi 5 milioni di euro (4.794.681 €) e risorse utilizzate per interventi economici superiori di quasi 18 milioni di euro (17.892.663 €).

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, nonostante la riduzione a cui è andato incontro, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 65% sul totale (€ 48.119.342 rispetto ai € 74.445.118 del totale dei proventi).

Il totale degli oneri correnti del quinquennio ha sfiorato, senza superarlo, il totale dei proventi (€ 73.109.359 vs € 74.445.118).

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

		Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale ↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	19,67%	25,18%	21,67%	21,76%	22,39%
	Equilibrio economico della gestione corrente ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	108,71%	94,00%	94,50%	96,45%	96,93%
	Equilibrio economico al netto del FDP ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	106,98%	91,92%	92,89%	95,05%	96,22%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	Indice di struttura primario ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	1,40	1,65	1,79	1,89	2,05
	Indice di indebitamento ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	16,4%	15,7%	17,1%	18,5%	16,2%
	Indice di capitalizzazione ↳ <i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>	83,6%	84,3%	83,0%	81,5%	83,8%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	4,34	6,05	5,27	4,95	6,43
	Capitale circolante netto (CCN) ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'attitudine a fare fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente</i>	16.394.040	21.436.461	24.190.269	26.253.161	29.385.199
	Margine di tesoreria ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)</i>	16.279.699	21.334.057	24.093.915	26.173.104	29.276.892
	Indice MEF di tempestività dei pagamenti ↳ <i>Valore segnaletico: permette di verificare la capacità della Camera di commercio di anticipare i tempi di pagamento dei fornitori rispetto ai previsti 30 gg. ed in media ponderata rispetto all'importo dovuto</i>	- 14,70	- 19,97	- 19,78	- 18,12	- 19,92
	Cash flow operativo ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare l'ammontare delle risorse finanziarie nette prodotte nell'anno</i>	- 907.958	4.493.308	4.255.690	3.107.076	1.125.180

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare una ottima sostenibilità degli investimenti e degli impieghi previsti.

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

2.1 Scenario socio-economico

Nel 2020 il sistema economico della provincia di Modena è stato investito dagli effetti devastanti della pandemia e dei conseguenti *lockdown*, che si sono rivelati ancor più impattanti per una economia come la nostra prevalentemente basata sulla manifattura. La forte propensione all'export che caratterizza le nostre imprese è stata frenata dalla crisi ormai globale.

Nell'industria, tuttavia, si trovano settori che sono addirittura riusciti a cavalcare la stagnazione mantenendo un trend di crescita, mentre il terziario ha subito ingenti ripercussioni.

Le prospettive, seppur riviste al ribasso a causa del permanere dell'emergenza sanitaria, lasciano presupporre il ritorno su un sentiero di crescita già dal prossimo anno, ma l'incertezza che domina lo scenario mondiale rende ancor più difficile per le imprese tracciare strategie e linee di sviluppo.

L'aggravarsi dell'epidemia nei principali mercati di sbocco delle nostre esportazioni (come Stati Uniti, Germania, Francia, Spagna, Gran Bretagna) potrebbe incidere negativamente.

ANDAMENTO DEL VALORE AGGIUNTO E SCENARIO DI PREVISIONE

Prometeia ha divulgato a ottobre 2020 l'ultimo aggiornamento delle previsioni per gli scenari economici provinciali: l'allentamento dell'epidemia nei mesi estivi ha favorito un leggero miglioramento delle previsioni per il 2020 e per il 2021, tuttavia nell'analisi non si è tenuto conto della recrudescenza dei contagi in atto nelle ultime settimane in tutta Europa e in Italia.

L'estensione della pandemia in tutti i principali mercati esteri come gli Stati Uniti, il Brasile, l'India e la Russia, sta influenzando l'economia mondiale, con un rallentamento degli interscambi con l'estero in tutto il mondo, penalizzando le esportazioni e il turismo.

Il valore aggiunto italiano risulterà in calo del 9,8% nel 2020, con un rimbalzo del 6,3% nel 2021, in Emilia-Romagna il valore del 2020 scenderà del 10,0%, con una risalita pari al 7,1% nel 2021. La provincia di Modena mostra sia la diminuzione maggiore quest'anno (-10,3%), ma anche una ripresa più vigorosa nel 2021 (+8,1%), raggiungendo, già nel 2022, il valore assoluto del valore aggiunto registrato nel 2019 pari a oltre 24 miliardi di euro, mentre per l'Italia occorrerà aspettare il 2023.

Dato lo stallo del commercio mondiale, risultano particolarmente penalizzate le esportazioni modenesi, che si prevede chiudano il 2020 con un -14,1%, ma in rapida ripresa nel 2021 (+13,5%). Il calo dei consumi e della produzione fa inoltre scendere le importazioni del 13,6% quest'anno, mentre nel 2021 si prevede un buon andamento (+16,0%).

Grazie alle riaperture di tutti i settori produttivi, in provincia risulta minore la perdita di reddito disponibile rispetto alla previsione precedente (-3,6%), ma i consumi nazionali registrano un calo sensibile (-11,6%), mai verificatosi dal 2000 ad oggi. Anche per queste variabili si prevede un rimbalzo nel 2021 pari a +3,1% per il reddito disponibile e +6,9% per i consumi interni.

Le costruzioni saranno, per la nostra provincia, il settore maggiormente penalizzato nel 2020 (-14,9%), ma recupereranno parzialmente nel 2021 (+10,0%), la perdita di valore aggiunto dell'industria sarà del -13,9%, con una ripresa pressoché totale nel 2021 (+13,4%), inoltre i servizi, che di solito nelle crisi risultano maggiormente stabili, a causa delle chiusure più estese e delle difficoltà del turismo, registrano il maggior calo tendenziale dal 2000 (-8,0%), parzialmente recuperato nel 2021 (+4,6%).

Infine l'agricoltura mostra l'andamento migliore, con una crescita prevista del 10,7% a fine anno, che continuerà nel 2021 (+6,9%).

I numeri della circoscrizione territoriale di Modena

Comuni	47	
Superficie	2.689,85 kmq	
Popolazione	705.545	(residenti al 31/8/2020)
Popolazione straniera	92.413	(residenti al 31 dicembre 2019)
PIL	25,4 MLD + 1,2	(ultimo dato disponibile 2019) var % vs 2018
Export	8,663 MLD -11,6%	Gennaio-settembre 2020 var % vs gennaio-settembre 2019
Imprese registrate	72.568	(30 settembre 2019)
Imprese attive	64.559	(30 settembre 2019)
↳ di cui straniere	8.133	
↳ di cui giovanili	4.453	
↳ di cui femminili	13.985	
Occupati	314.000 -1,6%	(media annuale luglio 2019-giugno 2020) var % vs media annuale luglio 2018-giugno 2019
Disoccupati	19.000 +0,0%	(media annuale luglio 2019-giugno 2020) var % vs media annuale luglio 2018-giugno 2019
Tasso di disoccupazione (%)	5,7% +0,0%	(media annuale luglio 2019-giugno 2020) var % vs media annuale luglio 2018-giugno 2019
Turisti		
↳ presenze totali	291.934	
↳ pernottamenti totali	775.958	(gennaio-ottobre 2020)
↳ pernottamenti di stranieri	142.235	var % vs gennaio-ottobre 2019
Credito	23,1 MLD +7,7%	(giugno 2020) var % vs giugno 2019



2.2 Elementi di carattere normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

DL 90/2014 ➔ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 ➔ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

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

DM 7 marzo 2019 ➔ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



3. PIANIFICAZIONE

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.

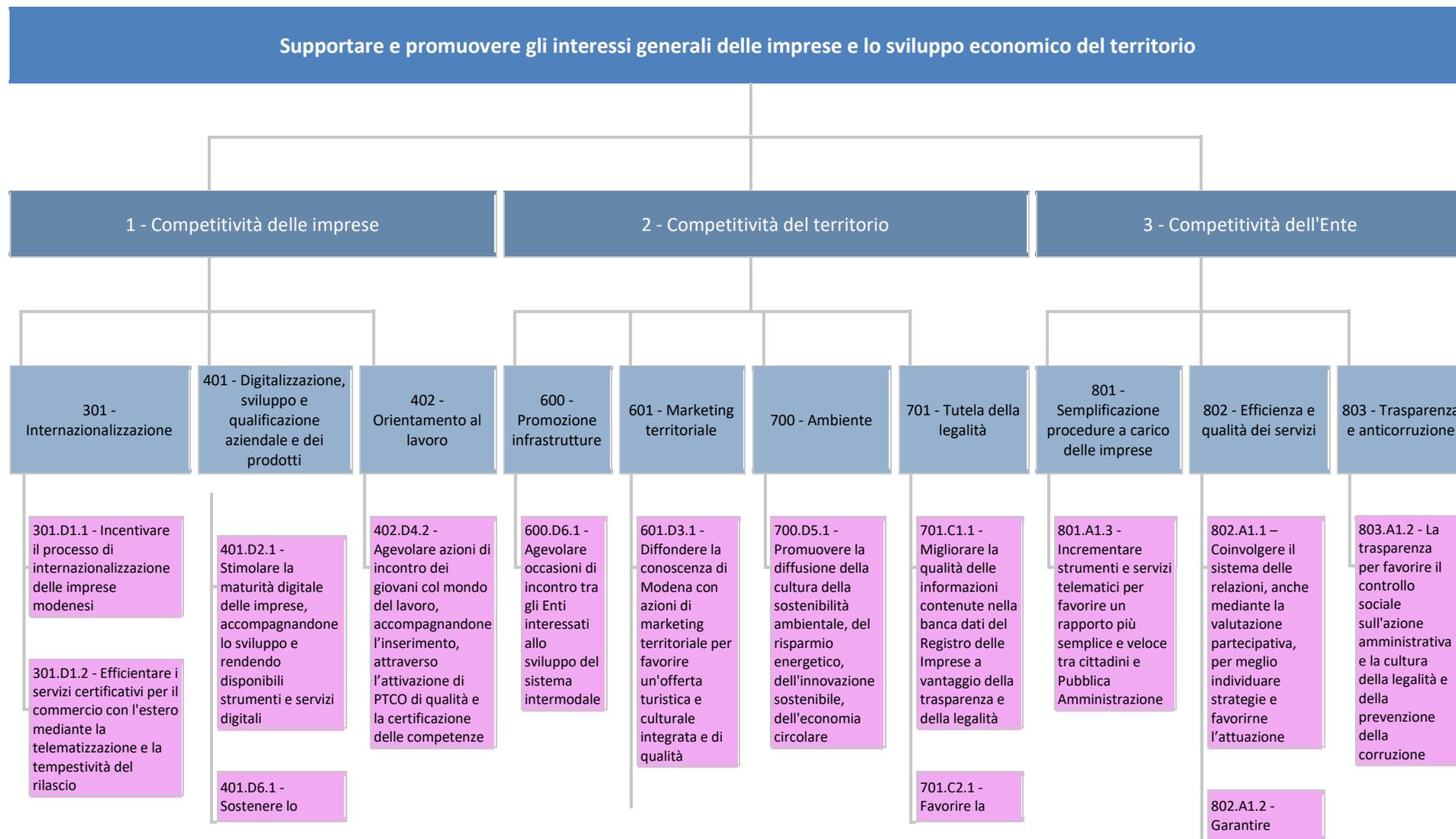


RIEPILOGO

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

3.0 Albero della *performance*

L'Albero della *performance* è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi. Si riporta di seguito l'Albero della *performance* in formato grafico. Nell'allegato 4 è rappresentato completo di indicatori e target.



sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, il supporto alla liquidità, all'innovazione e al trasferimento tecnologico

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

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

701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato

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

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

802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo

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

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

3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

1 - Competitività delle imprese					
Obiettivo strategico		301 - Internazionalizzazione			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2021		642.671,27 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Fatturato export provinciale (Tipologia: Efficacia)	Valore esportazioni (Fonte ISTAT)	€	>= 11.500.000.000 €	>= 12.500.000.000 €	>= 13.500.000.000 €
Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	Imprese beneficiarie dei voucher + Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment (Fonte Rilevazione interna)	969,00 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	>= 600 N.
Obiettivo strategico		401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2021		655.838,93 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale (Tipologia: Efficacia)	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Rilevazione interna (PID) e Movimprese)	1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.
Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni (Tipologia: Outcome)	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 %
Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Tipologia: Efficacia)	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Fonte CERMET e ICEA)	26 N.	>= 26 N.	>= 26 N.	>= 26 N.

Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	(Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile) <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1.850 N.	>= 2.500 N.	>= 600 N.	>= 600 N.
Obiettivo strategico 402 - Orientamento al lavoro					
Programma (D.M. 27/03/2013) 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Risorse economiche 2021 109.442,29 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
% imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese iscritte al RASL*10 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena <i>(Fonte Infocamere e Movimprese)</i>	%	>= 18,30 %	>= 18,30 %	>= 18,30 %
Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno <i>(Tipologia: Volume)</i>	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno + Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	2.200 N.	>= 2.000 N.	>= 1.400 N.	>= 1.400 N.

2 - Competitività del territorio

Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2021		4.047,51 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.
Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2021		663.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Imprese partecipanti alle iniziative camerale sulle eccellenze locali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Imprese agroalimentari con certificazione <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	305 N.	>= 300 N.	>= 300 N.	>= 300 N.
Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenesi <i>(Tipologia: Volume)</i>	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igr + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	52 N.	>= 50 N.	>= 80 N.	>= 80 N.

Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio (Tipologia: Efficacia)	Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio (Fonte Rilevazione interna)	0 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
Obiettivo strategico 700 - Ambiente					
Programma (D.M. 27/03/2013) 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo					
Risorse economiche 2021 10.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Partecipanti, anche in modalità digitale (se a causa delle norme anti COVID-19), alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile (Fonte A.E.S.S. + Rilevazioni interne)	3.346 N.	>= 1.700 N.	>= 1.500 N.	>= 1.500 N.
Obiettivo strategico 701 - Tutela della legalità					
Programma (D.M. 27/03/2013) 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori					
Risorse economiche 2021 120.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (Tipologia: Qualità)	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"	2,03 gg	<= 4,00 gg	<= 3,50 gg	<= 3,50 gg

Indice di attrattività del territorio <i>(Tipologia: Outcome)</i>	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	%	>= 6,00 %	>= 6,00 %	>= 6,00 %
Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	280 N.	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni <i>(Tipologia: Qualità)</i>	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	7.814 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.

3 - Competitività dell'Ente

Obiettivo strategico		801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2021		10.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Tipologia: Outcome)	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / Numero imprese attive al 31/12 (Fonte Sistema misurazione consumi MICO)	%	>= 12,00 %	>= 12,50 %	>= 12,80 %
Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno (Tipologia: Outcome)	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12	%	>= 12,00 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %
Obiettivo strategico		802 - Efficienza e qualità dei servizi			
Programma (D.M. 27/03/2013)		002 - Indirizzo politico			
Risorse economiche 2021		45.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
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)	93,39 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese (Tipologia: Efficacia)	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	99,20 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %

Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Tipologia: Qualità)	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	1,50 gg	<= 3,40 gg	<= 3,40 gg	<= 3,40 gg
Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Tipologia: Qualità)	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	-19,92 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg
Obiettivo strategico	803 - Trasparenza e anticorruzione				
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC (Tipologia: Qualità)	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno (Fonte Sistema di monitoraggio e PTPCT)	100,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (Tipologia: Qualità)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT (Fonte Attestazione OIV)	%	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali (Tipologia: Efficacia)	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	21/09/2020	Entro 31/10/2021	Entro 31/10/2022	Entro 31/10/2023

3.2 Programmazione annuale. Gli 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, accompagnandone lo sviluppo rendendo disponibili strumenti e servizi digitali
		401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, il supporto alla liquidità, all'innovazione e al trasferimento tecnologico
402 - Orientamento al lavoro	402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze	
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.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
	700 – Ambiente	700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare
	701 - Tutela della legalità	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica
		701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato
701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio		

3 - Competitività dell'Ente	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni, anche mediante la valutazione partecipativa, per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo
	803 - Trasparenza e anticorruzione	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.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

301 - Internazionalizzazione

Obiettivo operativo		301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi	
Risorse economiche 2021	642.671,27 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n"	767 N.	>= 575 N.
N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	315 N.	>= 4 N.
N. imprese beneficiarie dei voucher per l'internazionalizzazione <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese beneficiarie dei voucher (bandi fiere all'estero, bando RER, bando internazionalizzazione) <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	202 N.	>= 25 N.
Obiettivo operativo		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio	
Unità organizzative coinvolte	AO6 - Tutela del Mercato		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
N. imprese utilizzatrici del servizio di rilascio digitale del certificato d'origine alla data del 30 giugno <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese utilizzatrici del servizio di rilascio digitale del certificato d'origine alla data del 30 giugno <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	N.	>= 20 N.

401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti

Obiettivo operativo	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese, accompagnandone lo sviluppo rendendo disponibili strumenti e servizi digitali		
Risorse economiche 2021	450.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali AO7 - Registro delle Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Promozione servizi digitali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	13 N.	>= 15 N.
Partecipanti alle iniziative della CCIAA nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + N. beneficiari bando PID + N. imprese coinvolte negli <i>assessment</i> della maturità digitale condotti nell'anno dai PID <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	581 N.	>= 110 N.
N. <i>assessment</i> della maturità digitale condotti nell'anno dai PID <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese coinvolte negli <i>assessment</i> della maturità digitale condotti nell'anno dai PID <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	80 N.	>= 30 N.
N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, <i>webinar</i> , incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	13 N.	>= 4 N.

Obiettivo operativo	401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, il supporto alla liquidità, all'innovazione e al trasferimento tecnologico		
Risorse economiche 2021	205.838,93 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO4 - Sviluppo Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1.850 N.	>= 2.500 N.
N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	99 N.	>= 12 N.
N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/ assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/ assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	88 N.	>= 50 N.

402 - Orientamento al lavoro

Obiettivo operativo	402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze		
Risorse economiche 2021	109.442,29 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO4 - Sviluppo Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno <i>(Tipologia: Volume)</i>	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno: Lezioni ad hoc, Orientamento <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1.697 N.	>= 1.500 N.
Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno <i>(Tipologia: Volume)</i>	Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno: Autoimprenditorialità <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	503 N.	>= 500 N.
N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1 N.	>= 1 N.
N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1 N.	>= 1 N.
N. partecipanti al progetto Futurae, percorsi formativi volti alla costituzione di imprese a titolarità straniera <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. partecipanti al progetto Futurae, percorsi formativi volti alla costituzione di imprese a titolarità straniera <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 20 N.
N. studenti coinvolti nel progetto PCTO di qualità nel settore della meccanica <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. studenti coinvolti nel progetto PCTO di qualità nel settore della meccanica <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 20 N.
N. studenti coinvolti nei PCTO sull'educazione imprenditoriale <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. studenti coinvolti nei PCTO sull'educazione imprenditoriale <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	120 N.	>= 430 N.
N. studenti coinvolti in percorsi di certificazione delle competenze informali e non formali <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	N. studenti coinvolti in percorsi di certificazione delle competenze informali e non formali <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 20 N.

N. curricula diplomati raccolti nella banca dati <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. curricula diplomati raccolti nella banca dati <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 100 N.
Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza" <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza" <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	97 N.	>= 50 N.

600 - Promozione infrastrutture

Obiettivo operativo	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale		
Risorse economiche 2021	4.047,51 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale	4 N.	>= 4 N.

601 - Marketing territoriale

Obiettivo operativo			
601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità			
Risorse economiche 2021	328.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO4 - Sviluppo Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1 N.	>= 1 N.
N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4) <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4) <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	1 N.	>= 4 N.
N. voucher erogati nell'ambito del progetto Welcome to Modena <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. voucher erogati nell'ambito del progetto Welcome to Modena <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 1.000 N.
Obiettivo operativo			
601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei			
Risorse economiche 2021	335.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Imprese partecipanti alle iniziative camerale sulle eccellenze locali <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Imprese agroalimentari con certificazione <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	305 N.	>= 300 N.
Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e sapori) o IGP (Ciliegia di Vignola) <i>(Tipologia: Volume)</i>	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igp	33 N.	>= 30 N.

700 – Ambiente

Obiettivo operativo	700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare		
Risorse economiche 2021	10.000,00 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Partecipanti alla Settimana della bioarchitettura <i>(Tipologia: Qualità)</i>	N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura	3.000 N.	>= 1.400 N.
Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio in materia di economia circolare <i>(Tipologia: Volume)</i>	Imprese partecipanti ai seminari organizzati sul tema dell'economia circolare	248 N.	>= 150 N.

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		
Unità organizzative coinvolte	AO7 - Registro delle Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	6.127 N.	>= 5.500 N.
Obiettivo operativo	701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica		
Risorse economiche 2021	105.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali AO6 - Tutela del Mercato		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Tasso di evasione dei verbali di accertamento <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno	%	>= 15,00 %
N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali e Ispezioni metriche <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali + N° ispezioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" (rif. Rilevazione camerale - Misura 45)	89 N.	>= 70 N.
Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese) <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto del RI)	634 N.	>= 580 N.

Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data (Tipologia: Efficacia)	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	25/12/2020	Entro 31/10/2021
Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data (Tipologia: Efficacia)	Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data	25/12/2020	Entro 31/12/2021
N. controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate nell'ambito della richiesta di contributi (Tipologia: Efficacia)	N. controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate per richiesta di contributi (Fonte Rilevazione interna)	1.053 N.	= 820 N.
Obiettivo operativo 701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (Tipologia: Qualità)	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"	2,03 gg	<= 4,00 gg
Obiettivo operativo 701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio			
Risorse economiche 2021	15.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali AO6 - Tutela del Mercato		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti) (Tipologia: Qualità)	Somma gg. intercorrenti tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione / Richieste di mediazione pervenute nell'anno (Fonte Conciliacamere)	4,01 gg	<= 5,00 gg

Tempi medi di avvio delle richieste di accesso alla composizione delle crisi da sovraindebitamento <i>(Tipologia: Qualità)</i>	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricezione di ciascuna domanda e la nomina del gestore / Domande di accesso alla composizione della crisi da sovraindebitamento	4,38 gg	<= 7,00 gg
Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data		Entro 30/11/2021

801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese

Obiettivo operativo	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica		
Risorse economiche 2021	10.000,00 Euro		
Unità organizzative coinvolte	AO4 - Sviluppo Imprese AO6 - Tutela del Mercato AO7 - Registro delle Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Ampliamento schede informative pubblicate sul sito camerale nell'anno relative ai servizi gestiti digitalmente <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate sul sito nell'anno + N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente	224,00 N.	>= 100,00 N.
Aggiornamento del Regolamento relativo alle mediazioni secondo modalità telematiche <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Aggiornamento del Regolamento relativo alle mediazioni secondo modalità telematiche entro la data <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 30/06/2021
Predisposizione di un regolamento/linee guida per la rilevazione dei prezzi in presenza e con modalità telematica <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Definizione del Regolamento/linee guida da sottoporre alla Giunta entro la data <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 30/09/2021
Livello di erogazione colloqui a distanza tramite sportello Genesi <i>(Tipologia: Qualità)</i>	N. colloqui effettuati tramite sportello Genesi in modalità virtuale / N. colloqui effettuati tramite sportello Genesi nell'anno <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	%	>= 50,00 %

802 - Efficienza e qualità dei servizi

Obiettivo operativo		802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni, anche mediante la valutazione partecipativa, per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione	
Risorse economiche 2021		45.000,00 Euro	
Unità organizzative coinvolte		Controllo di gestione	
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...) <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...)	40 N.	>= 38 N.
Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N. Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	13 N.	>= 14 N.
Realizzazione indagine di <i>customer satisfaction</i> in tempo utile a valutare più adeguatamente le eventuali azioni correttive <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Realizzazione indagine di <i>customer satisfaction</i> entro la data	23/10/2020	Entro 31/10/2021
Progetto DFP di partecipazione valutativa - Individuazione dei servizi-obiettivo e degli obiettivi di miglioramento <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Individuazione dei servizi-obiettivo e degli obiettivi di miglioramento <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	N.	>= 3 N.
Individuazione dei target group coinvolti (Stakeholders Map) e delle modalità/tecniche di coinvolgimento <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Individuazione dei target group coinvolti (Stakeholders Map) e delle modalità/tecniche di coinvolgimento <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	N.	>= 3 N.
Analisi-diagnosi dei servizi e dei processi di supporto. Individuazione degli ambiti di miglioramento e dei vincoli tecnico/organizzativi <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Analisi-diagnosi dei servizi e dei processi di supporto. Individuazione degli ambiti di miglioramento e dei vincoli tecnico/organizzativi <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	N.	>= 3 N.

Riprogettazione partecipata dei servizi/processi di supporto e definizione risultati attesi (Tipologia: Efficacia)	Riprogettazione partecipata dei servizi/processi di supporto e definizione risultati attesi (Fonte Rilevazione interna)	N.	>= 3 N.
Definizione del Piano di Miglioramento e degli indicatori da evidenziare nel Piano della Performance (Aggiornamento PdP) (Tipologia: Efficacia)	N. processi interessati alla definizione del Piano di Miglioramento e degli indicatori da evidenziare nel Piano della Performance (Fonte Rilevazione interna)	N.	>= 3 N.
Definizione delle modalità di misurazione da parte dei cittadini/stakeholder (Revisione SMVP) (Tipologia: Efficacia)	N. processi interessati alla definizione delle modalità di misurazione da parte dei cittadini/stakeholder (Revisione SMVP) (Fonte Rilevazione interna)	N.	>= 3 N.
Obiettivo operativo 802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale			
Unità organizzative coinvolte AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali AO4 - Sviluppo Imprese AO6 - Tutela del Mercato AO7 - Registro delle Imprese Controllo di gestione			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali (Tipologia: Efficacia)	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	21/09/2020	Entro 31/10/2021
Monitoraggio indicatori di qualità approvati dal sistema camerale per identificare gli standard della Camera di commercio di Modena (Tipologia: Qualità)	Numero indicatori di qualità relativi ai servizi di competenza dell'Area Organizzativa * numero rilevazioni effettuate / Numero indicatori di qualità relativi ai servizi di competenza dell'Area Organizzativa (Fonte Rilevazione interna)	0 N.	= 2,00 N.
Validazione indicatori e standard di qualità per ciascuno dei servizi di competenza (Tipologia: Qualità)	Numero indicatori /livelli di servizio validati / Numero servizi camerali di competenza (Fonte Rilevazione interna)	0 N.	>= 1,00 N.

Obiettivo operativo		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo	
Unità organizzative coinvolte		AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali Controllo di gestione	
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento/informazione/indagine rivolta a tutti i dipendenti camerali, circa la programmazione e la revisione del POLA <i>(Tipologia: Qualità)</i>	Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerali, circa la programmazione e la revisione del POLA	0 N.	>= 1 N.
Informatizzazione del "Registro dei Fascicoli" delle ordinanze <i>(Tipologia: Qualità)</i>	Informatizzazione del "Registro dei Fascicoli" delle ordinanze <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 30/06/2020
Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	0 N.	>= 8,00 N.
Individuazione e monitoraggio indicatori relativi al lavoro agile <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	Individuazione e monitoraggio indicatori relativi al lavoro agile <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 31/12/2021
Informatizzazione del "Registro dei Contratti", a far data da quelli stipulati nel 2021 <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	Informatizzazione del "Registro dei Contratti" nell'ambito del sistema contabile CON2 <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 30/09/2021
Sottoscrizione contratto polizza previdenziale per i dipendenti con fornitore assicurativo, come da Piano Azioni Positive <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	Sottoscrizione contratto polizza previdenziale per i dipendenti con fornitore assicurativo <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 30/06/2021
Sottoscrizione singole polizze previdenziali personali da parte dei dipendenti, come da Piano Azioni Positive <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	Sottoscrizione singole polizze previdenziali personali da parte dei dipendenti <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 31/12/2021
Realizzazione indagine di <i>people satisfaction</i> , come da Piano Azioni Positive <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	Realizzazione indagine di <i>people satisfaction</i> <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>		Entro 31/12/2021

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			
Unità organizzative coinvolte			
AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali Controllo di gestione			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
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)	93,39 %	>= 94,00 %
Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Tipologia: Qualità)	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	-19,92 gg	<= -18,00 gg
Obiettivo operativo			
802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese			
Unità organizzative coinvolte			
AO7 - Registro delle Imprese			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese (Tipologia: Efficacia)	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	99,20 %	>= 95,00 %
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Tipologia: Qualità)	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	1,50 gg	<= 3,40 gg

803 - Trasparenza e anticorruzione

Obiettivo operativo			
803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione			
Unità organizzative coinvolte			
AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali Controllo di gestione			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2020	Target 2021
Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (Tipologia: Qualità)	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT (Fonte Attestazione OIV)	%	>= 98,00 %
Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti (Tipologia: Qualità)	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno	95,65 %	>= 90,00 %
Formazione/aggiornamento in materia di prevenzione della corruzione rivolta ai dipendenti neo assunti (Tipologia: Qualità)	N. dipendenti neo-assunti coinvolti in iniziative di formazione /aggiornamento ai sensi del PTPCT / N. dipendenti neo-assunti a seguito della selezione pubblica per esami e per mobilità	100,00 %	= 100,00 %

3.3 Analisi di genere

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

IL GENERE

La Camera di Commercio, nell'anno 2020 ha finanziato una serie di iniziative promozionali a sostegno delle categorie economiche per la crisi derivante dall'attuale pandemia, e anche per il 2021 ha previsto sostegni economici a interventi promozionali senza associare alcun indicatore espressamente "di genere".

Nonostante il dato negativo (-0,6%) rispetto all'anno 2019, l'imprenditoria femminile è riuscita a mantenere ugualmente Modena come seconda provincia a livello regionale per numero di imprese attive capitanate da donne. L'evoluzione negativa dell'anno 2020 ha fatto sorgere particolari necessità a supporto delle imprese femminili quali la formazione rivolta a diversi settori economici. Si sta sempre più diffondendo il commercio online su vere e proprie vetrine digitali con le quali aziende e negozi possono valorizzare prodotti e migliorare il proprio brand. A fronte di questo è stato definito anche per il 2021 un percorso formativo che possa essere un valido e concreto aiuto alle imprese in difficoltà.

L'ETA'

Diversamente da quella femminile - che rimane pressoché costante nel territorio modenese, l'imprenditoria giovanile continua ad evidenziare indicatori prevalentemente di segno negativo. Per tale ragione, già dal 2015, si è ritenuto opportuno accompagnare i progetti mirati alla diffusione della cultura imprenditoriale ed il supporto ai giovani imprenditori, anche in collaborazione con il Comitato per l'imprenditoria giovanile, ad iniziative volte ad incentivare e sostenere le Scuole superiori, specie quelle già impegnate a realizzare progetti di impresa formativa simulata, di creazione di impresa e di acquisizione di competenze imprenditoriali (cfr. obiettivo strategico 402 e operativo 402.D4.2) e direttamente gli aspiranti imprenditori con la concessione di contributi per la creazione di nuove imprese e start-up (Cfr. obiettivo strategico 401 e operativo 401.D6.1).

La sfida, condivisa con il Ministero dell'Istruzione ed in particolare con l'Ufficio Scolastico Regionale – Ufficio VIII Ambito territoriale di Modena -, è stata quella di anticipare il contatto dei giovani con il sistema produttivo, attraverso percorsi di alternanza scuola-lavoro, che, grazie alla tempestiva contaminazione del mondo della scuola con quello del lavoro, contrastino il divario presente tra questi due mondi, promuovendo l'innovazione e l'implementazione dei saperi dei ragazzi e favorendone indirettamente l'autoimprenditorialità.

Il 20 maggio 2020, i 120 studenti del progetto Impresa in azione hanno concluso il percorso costituendo le mini-imprese e sfidandosi in una competizione che si è svolta digitalmente a causa della pandemia. In autunno grazie al progetto Formazione e Lavoro finanziato con l'aumento del diritto annuale, è stato riproposto il progetto "Impresa in azione" della durata di circa 80 ore, affiancato dal nuovo progetto Idee in azione, della durata di circa 30 ore, che meglio si adatta all'attuale situazione delle scuole, che per mesi hanno svolto le lezioni a distanza. Le classi aderenti sono 4 per Impresa in Azione e 18 per Idee in azione, per un totale di 441 studenti coinvolti, che concluderanno i rispettivi progetti nel 2021. Si tratta di una buona prassi di alternanza scuola-lavoro, ora denominata Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO), che consente di passare dall'idea alla costituzione effettiva della mini-impresa, grazie all'aiuto del docente e del *dream coach*, un imprenditore senior volontario che affianca gli studenti durante il percorso e che grazie alla sua esperienza e competenza li aiuta a correggere i punti di debolezza e a consolidare i punti di forza. Nel caso

di Idee in azione si arriva invece alla stesura del *business plan*, con la possibilità l'anno seguente di completare il percorso arrivando alla costituzione della mini-impresa.

Sempre a favore dei giovani è partito il progetto PCTO di qualità, che vede coinvolte sei imprese del settore della meccanica che hanno aderito alla sperimentazione che inizierà a febbraio 2021 in collaborazione con l'Istituto Da Vinci di Carpi e con gli studenti dell'indirizzo tecnico meccanica mecatronica. I tutor aziendali faranno un percorso formativo insieme ai docenti, dopodiché co-progetteranno i percorsi rivolti agli studenti per far sì che gli studenti coinvolti riescano davvero a maturare le competenze necessarie richieste dal mondo del lavoro.

Nel 2020, grazie al Fondo di perequazione è iniziata la prima sperimentazione sulla certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali ed informali: l'ambito prescelto è quello delle competenze digitali. La Camera di commercio ha individuato una classe quinta dell'Istituto Barozzi che parteciperà al progetto, che si svolgerà collaborazione con Dintec. Sono state individuate le tre competenze sulle quali i giovani studenti verranno formati; seguirà un test e poi una commissione di valutazione stabilirà se i candidati hanno effettivamente maturato o meno tali competenze. Dopo questa prima sperimentazione sarà possibile allargare il servizio ad altri settori.

LA NAZIONALITA'

Per quanto riguarda gli stranieri nel 2020, dopo una genesi piuttosto lunga e complessa, è finalmente partito il Progetto *Futurae*, finanziato dal Fondo Nazionale Politiche Migratorie 2018, iniziativa di Unioncamere e Ministero del Lavoro e Politiche Sociali realizzata sul territorio italiano dalle Camere di Commercio, con la finalità di assicurare ai cittadini di paesi terzi la possibilità di dare il proprio contributo economico e sociale alla comunità ospitante sostenendo la creazione, lo sviluppo e il consolidamento dell'imprenditoria migrante.

I destinatari diretti sono persone con background migratorio, comprese le seconde generazioni, senza limiti di età, regolarmente presenti in Italia e motivate ad un percorso imprenditoriale e di auto-impiego. Il progetto prevede una serie di servizi gratuiti tra i quali colloqui di primo orientamento, servizi di formazione mirati a migliorare le conoscenze e le competenze operative e manageriali per la realizzazione dei progetti imprenditoriali (inclusa la conoscenza dei prodotti finanziari disponibili), l'assistenza alla predisposizione dei business plan ed il sostegno nella fase di costituzione di nuove aziende a titolarità migrante. Gli utenti interessati vengono intercettati dallo Sportello Genesi e in seguito vengono seguiti per i servizi specifici da I.F.O.A., con cui la CCIAA di Modena ha stipulato un accordo di partenariato approvato con delibera di Giunta n. 130 del 30/09/2020.

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA INTERNA

La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace. Al riguardo, il D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" all'articolo 48 stabilisce che le Amministrazioni pubbliche predispongano "Piani triennali di azioni positive", tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro. In ragione del collegamento con il ciclo della *performance* il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato del Piano della *performance*.

Il presente documento di programmazione comprende al suo interno indicatori che danno conto delle sollecitazioni del suddetto Piano delle azioni positive 2021-2023 (allegato 2), nell'ambito dell'obiettivo operativo "802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo". In sintesi sono stati programmate azioni finalizzate all'introduzione di un nuovo sistema di welfare aziendale, una specifica attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerale, circa la programmazione e la revisione del POLA, la realizzazione di una nuova indagine interna di *People satisfaction*, anche finalizzata alla raccolta di informazioni in merito agli interessi e ai bisogni dei responsabili e dei dipendenti, come previsto nel POLA.

Viene da ultimo riportata l'analisi di genere effettuata nell'ambito delle risorse umane direttamente impegnate nella struttura camerale. In questo caso si tratta di elementi di analisi e non di obiettivi di genere programmati di cui rendicontare gli effetti.

Principali indicatori dell'analisi di genere

Indicatori	Valori										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	69,5%	71%	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10
% 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	24.263	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	28.386	28.567	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724
Età media del personale femminile	48	48	49	50	50	51	52	53	53	54	55
Età media del personale maschile	49	49	50	51	50	51	51	52	51	52	53
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	35,1%	34,5%	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	47,8%	50%	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%

4. DALLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA ALLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE

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

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, 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, agli obiettivi trasversali all'Ente, al ciclo della *performance* e 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.

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 (allegati 3a. Segretario Generale, 3b. Dirigente Area dirigenziale 1, 3c. Dirigente Area dirigenziale 2).

5. ALLEGATI

1. Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)
2. Piano delle azioni positive 2021-2023
3. Schede individuali di valutazione del Segretario Generale e dei dirigenti delle Aree Dirigenziali 1 e 2
4. Albero della performance con indicatori e target

Allegato 1. Piano Organizzativo per il Lavoro Agile – POLA 2021

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 14, co.1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", come modificata dall'art. 263, comma 4-bis, del DL n. 34/2020, convertito con modificazioni, nella Legge 17 luglio 2020, n. 77, che prevede che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance.

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

È un approccio che presuppone quindi un profondo cambiamento culturale, una revisione del modello organizzativo degli enti, sia pubblici che privati, ed il ripensamento delle modalità che caratterizzano il lavoro non solo fuori ma anche all'interno degli enti.

A partire dai primi mesi del 2020, però, l'emergenza sanitaria correlata alla diffusione del virus Covid-19 ha indotto il Governo a dichiarare lo stato di emergenza nazionale, individuando con provvedimenti successivi (in particolare il DPCM 11 marzo 2020, la Direttiva n.2/2020 e l'art. 87 del DL Cura Italia) il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici.

La semplificazione procedurale ha previsto una deroga dagli accordi individuali, la dispensa dagli obblighi informativi previsti dalla disciplina ordinaria sul lavoro agile e la possibilità che il lavoratore utilizzi i propri strumenti di lavoro.

La PA si è trovata quindi nella necessità di dover rimodulare radicalmente le proprie modalità di azione sia sul fronte esterno, per garantire non solo la continuità dei servizi esistenti, ma anche l'approntamento di nuove e urgenti iniziative per rispondere ad esigenze mutate in modo imprevedibile, sia sul fronte interno, dovendo garantire il prioritario distanziamento sociale mediante la massima riduzione del personale in servizio, limitata - soprattutto nel periodo tra marzo e maggio 2020 - sostanzialmente a servizi ed attività ritenuti indifferibili o che richiedano necessariamente la presenza sul luogo di lavoro.

Si è pertanto individuato:

1. i servizi /attività indifferibili che devono necessariamente essere resi in presenza (in particolare i servizi a sportello che prevedono la consegna fisica di dispositivi di firma digitale, carte tachigrafiche, documentazione doganale necessariamente da firmare in autografo e timbrare in originale, servizi di accoglienza e reception, di segreteria, servizi legati alla vigilanza sulla conformità dei prodotti, alle verifiche metriche, ai marchi e brevetti);
2. i servizi /attività indifferibili che possono essere erogati a distanza (in particolare servizi ed attività amministrative interne, come il supporto agli Organi decisionali, l'assistenza legale, il protocollo, la comunicazione, la gestione del personale, della contabilità, dell'acquisto di beni e servizi, di programmazione, monitoraggio e controllo; servizi ed attività erogate all'esterno come la gestione del Registro delle Imprese, delle sanzioni amministrative, dei protesti, di composizione delle crisi, di mediazione, di rilevazione dei prezzi, concessione di contributi promozionali);

3. i servizi differibili che possono essere erogati a distanza, e che quindi non hanno subito sospensioni (in particolare i servizi a sportello di tipo promozionale o che non prevedano la consegna di materiali);

4. i servizi differibili che non possono essere erogati a distanza, e che di conseguenza, nel perdurare della prioritaria esigenza di distanziamento sociale, sono stati sospesi (si fa riferimento in particolare ai servizi correlati alle procedure di assegnazione dei concorsi a premio e alla concessione delle sale camerali).

Per ciascuna delle attività di cui ai punti 1, 2 e 3, è stato assegnato il personale necessario operando, per le attività da effettuarsi in presenza, schemi di rotazione e procedure finalizzate:

- a ridurre al minimo la contemporaneità della presenza del personale all'interno degli spazi comuni;
- mantenere l'adeguato distanziamento;
- a consentire la sanificazione dei locali.

Perdurando lo stato emergenziale (recentemente prorogato sino al 31 aprile 2021), si ritiene di dover assolvere all'obbligo normativo previsto in relazione al POLA mediante predisposizione di un documento descrittivo del contesto attualmente in essere.

Una volta superata l'emergenza, si potranno tradurre in impegni concreti quelli che in questa fase vengono declinati come intenti (ancorché puntuali).

La situazione esistente

La situazione attuale è largamente influenzata dall'emergenza sanitaria, che ha spinto anche la nostra amministrazione a fare ricorso al lavoro agile su presupposti e con finalità diversi e distanti da quelli che connoteranno l'assetto organizzativo da strutturare a regime su tale opzione lavorativa.

La ricognizione dall'*as is* è comunque utile perché su questa andrà ad innestarsi il modello futuro.

Si rappresenta di seguito il personale attualmente coinvolto nel lavoro agile, suddiviso per area di afferenza, con dettaglio tra giornate in presenza e giornate in remoto su base settimanale.

AREA ORGANIZZATIVA	PERSONALE IN SMART WORKING	DOTAZIONE PERSONALE	% PERSONALE IN LAVORO AGILE	MEDIA GIORNATE IN PRESENZA	MEDIA GIORNATE IN REMOTO	% GIORNATE IN LAVORO AGILE
Segreteria Direzionale	5	5	100%	2,00	3,00	60%
Amministrativo Contabile	11	12	92%	2,30	2,70	54%
Sviluppo Imprese	5	6	83%	2,30	2,70	54%
Registro Imprese	17	21	81%	1,30	3,70	74%
Regolazione del Mercato	6	10	60%	3,80	1,20	24%
Controllo di Gestione	2	2	100%	2,00	3,00	60%
TOTALI	46	56	82%	2,28	2,72	54%

Entrambi i dirigenti sono stabilmente coinvolti nello *smart working*, con presenza alternata, anche nella stessa giornata. I dati della tabella sono valori standard, aggiornati alla data del 20 gennaio 2021.

La diversità tra le aree è per lo più correlata all'oggettiva impossibilità di "remotizzare" alcune attività, dovendo essere rese "a sportello", come meglio dettagliato in premessa.

Il lavoro a distanza viene svolto mediante attivazione di postazioni VDI (Virtual Desktop Infrastructure), installate su personal computer anche di proprietà dei dipendenti (Il legislatore ha codificato infatti espressamente una regola già contenuta nelle indicazioni applicative della Funzione pubblica: la prestazione in lavoro agile può essere svolta anche attraverso strumenti informatici nella disponibilità del dipendente, qualora non siano forniti dall'amministrazione) e trasferimento di chiamata dall'utenza dell'ufficio sui telefoni cellulari degli interessati.

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

A questo fine sia nel corso del 2020, quando in particolare è stato previsto e somministrato un articolato e specifico percorso formativo relativo allo *smart working*, differenziato in relazione ai ruoli ricoperti, sia in relazione al 2021, sono stati individuati obiettivi ad hoc, per consentire, a regime, la disponibilità di un maggior numero di registri e fascicoli informatici (previa loro dematerializzazione) e l'utilizzo di forme di comunicazione/collegamento "agile" (Intranet, videoconferenze, gruppi *whatsapp*, ecc.).

Le finalità dell'intervento

Il lavoro agile, da intendersi come nuova e diversa modalità di resa della prestazione lavorativa, supera evidentemente la tradizionale logica del controllo "visivo" tipico di quest'ultima, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione ed il lavoratore, che si fonda, per come evidenziato nelle Linee Guida sul POLA del Dipartimento della Funzione Pubblica, sui seguenti principi:

- **Autonomia** nell'organizzazione del lavoro
- **Responsabilizzazione** sui risultati
- **Benessere** del lavoratore
- **Utilità** per l'amministrazione
- **Tecnologie digitali** che consentano e favoriscano il lavoro agile
- **Cultura** organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- **Organizzazione** in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive

- **Equilibrio** in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "*Work-life balance*".

Si tratta in realtà, almeno in parte, di veri e propri obiettivi da raggiungere, il cui conseguimento potrà determinare la concreta attuazione del – nuovo – patto fiduciario di cui trattasi.

La finalità che ci si propone di raggiungere una volta messo a regime il lavoro agile possono infatti essere sintetizzate per come di seguito precisato:

LATO LAVORATORE

- aumentare il livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro
- favorire l'ottimizzazione del rapporto vita lavorativa-vita privata
- migliorare i livelli di benessere
- migliorare grado di soddisfazione

LATO AMMINISTRAZIONE

- migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche)
- migliorare la produttività (aumento numero pratiche evase, aumento numero procedimenti conclusi, aumento numero provvedimenti adottati)
- migliorare il livello della digitalizzazione (quale strumento per l'attuazione del lavoro agile) e più in generale cogliere l'occasione per innovare prassi consolidate
- migliorare la gestione degli spazi e l'utilizzo del patrimonio aziendale (minore utilizzo spazi fisici, minore perdita di valore beni)

LATO UTENZA (imprese, organo politico)

- incremento livello di innovazione dei servizi (aumento servizi digitali, relazioni più veloci con le imprese)
- miglioramento nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)

La parte attuativa del Piano passerà necessariamente attraverso una prima fase di avvio/sperimentazione, a cui seguirà una fase di sviluppo/messa a regime, con ulteriore, possibile, implementazione una volta effettuata l'analisi dei risultati.

La sperimentazione a regime verrà avviata mediante la remotizzazione di postazioni legate ad attività/processi che non comportino contatto col pubblico, che non implicino frequenti contatti coi colleghi/altri uffici, che non implicino la consultazione continua di documenti cartacei.

Circa le persone, saranno preferite quelle con una migliore capacità di utilizzo delle strumentazioni informatiche, anche tenuto conto dell'adeguatezza delle strumentazioni a disposizione sotto tale profilo, per come emerse nella fase emergenziale legata alla diffusione del virus Covid-19, attuando comunque un meccanismo di rotazione.

Le giornate di lavoro agile potranno variare dal minimo di una ad un massimo di quattro a settimana (da valutarsi sulla scorta dell'attività svolta), ritenendosi necessario che almeno una giornata settimanalmente venga svolta in presenza (salvo casi di motivata necessità previa autorizzazione del dirigente competente).

L'avvio della sperimentazione ed il consolidamento del lavoro agile dovrà continuare ad essere accompagnata da un adeguato programma formativo, differenziato a seconda delle diverse figure professionali interessate (dipendenti in *remote working* da un lato e responsabili dall'altro).

Andranno inoltre create le condizioni adeguate che consentano ai dipendenti di lavorare senza impedimenti tecnici che limitino l'efficacia e la qualità delle prestazioni svolte (buona connettività e sistema IT aziendale da un lato e messa a punto delle funzionalità e delle attrezzature – compresi i *device* in uso personale – del posto di lavoro remoto).

Il consolidamento del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, comporterà il ripensamento degli spazi fisici all'interno dell'amministrazione, anche nella logica della "spersonalizzazione" delle singole postazioni che, in attuazione del meccanismo di rotazione delle presenze-assenze, potranno diventare vere e proprie postazioni "bianche" ovvero fruibili indifferentemente da chi è in presenza. Si potranno creare spazi di co-working e spazi comuni ai diversi uffici/aree per momenti di condivisione e confronto.

Gli aspetti organizzativi per il POLA

Si è detto in premessa che il legislatore ha previsto un approccio progressivo all'assetto a regime del Piano Organizzativa del Lavoro Agile. Andrà pertanto definito un gruppo di lavoro che, a vario titolo e per quanto di diretta competenza, dovrà occuparsi delle impostazioni operative, del consolidamento, dell'aggiornamento e dell'attuazione a regime del POLA (in particolare ufficio personale, segreteria generale, servizi informatici, controllo di gestione)

Per la fase sperimentale e quella successiva sarà necessario raccogliere informazioni in merito ad interessi e bisogni dei responsabili e dei dipendenti al fine di valutare le migliori modalità.

E' inoltre prevista la definizione di kpi dedicati alle attività svolte in modalità agile, che considerino sia le azioni focalizzate su task che quelle per obiettivi, nonché alla verifica dell'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, sulla qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

La relazione con sindacati si svilupperà sia nella fase di predisposizione del Piano, sia e soprattutto nella fase di redazione del Regolamento/protocollo sulla base del quale verranno stipulati gli accordi individuali.



PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

2021 – 2023

QUADRO NORMATIVO

Il presente Piano di Azioni Positive si inserisce nell'ambito delle iniziative promosse dalla Camera di Commercio di Modena per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna".

In particolare l'art. 48 prevede che siano redatti Piani triennali di Azioni Positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Anche la Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche" emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, indica come sia importante il ruolo delle amministrazioni pubbliche ai fini della promozione e dell'attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale. La direttiva si pone l'obiettivo di dare piena attuazione alle disposizioni normative vigenti, facilitare l'aumento della presenza di donne in posizioni apicali, sviluppare best practices volte a valorizzare l'apporto di lavoratrici e lavoratori, orientare le politiche di gestione delle risorse umane secondo specifiche linee di azione.

Il D. Lgs. 150/2009 (c.d. Riforma Brunetta) in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance, richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerna, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La Direttiva n. 2/2019 emanata in data 26.6.2019, avente per oggetto "*Misure per promuovere le Pari opportunità e rafforzare il ruolo dei comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche*", sostituisce la precedente del 23 maggio 2007 ed aggiorna alcuni degli indirizzi forniti dalla direttiva del 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei CUG. In particolare prevede, in ragione del collegamento con il Ciclo della Performance, che il Piano triennale di azioni positive debba essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della Performance.

OBIETTIVI

Il Piano di Azioni Positive è un documento programmatico mirato ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro per riequilibrare le situazioni di diseguità di condizioni fra uomini e donne che lavorano all'interno dell'Ente.



La Camera di Commercio di Modena, con l'adozione del piano delle azioni positive, auspica risultati positivi per il benessere organizzativo dell'Ente nel suo complesso. Le azioni positive previste vogliono facilitare la rimozione degli ostacoli che si frappongono al conseguimento di una effettiva uguaglianza tra donne e uomini e alla valorizzazione delle differenze e mirano ad un sostanziale miglioramento della qualità del lavoro. Un contesto lavorativo improntato al benessere dei lavoratori e delle lavoratrici rappresenta, infatti, un elemento imprescindibile per garantire il miglior apporto sia in termini di produttività che di affezione al lavoro.

L'Ente si impegna a porre particolare attenzione agli interventi di conciliazione fra tempi di vita e di lavoro, con un'organizzazione del lavoro che non privilegi la cultura della presenza senza limiti di orario, ma sia centrata sugli obiettivi.

Il presente documento, che ha durata triennale e aggiorna il precedente, intende suggerire qualche correttivo per quanto attiene al miglioramento delle situazioni della vita lavorativa.

ISTITUZIONE DEL CUG

L'art. 57 del D. Lgs. 165/2001, così modificato dall'art. 21 della Legge 4.11.2010 n. 183, prevede l'istituzione del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG) che sostituisce i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, unificandone le competenze. Il CUG esercita compiti propositivi (tra cui la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro fra uomini e donne e, più in generale, condizioni di benessere lavorativo), consultivi e di verifica.

Nell'esercizio dei propri compiti il CUG opera in raccordo con il vertice dell'Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e degli strumenti operativi messi a disposizione dallo stesso Ente.

Stretta è quindi la collaborazione con l'Amministrazione nell'ambito della individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro. È quindi opportuno, in tale ottica, il concretizzarsi delle maggiori sinergie possibili tra le parti coinvolte, anche in collaborazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il Comitato Unico di Garanzia della Camera di Commercio di Modena, istituito con Determinazione n. 228 del 12.04.2011, ha approvato il proprio Regolamento per il funzionamento in data 7.06.2011.

Con Determinazione n. 173 del 3.6.2019 si è provveduto a nominare i componenti del Comitato per il quadriennio 2019 – 2023: due in rappresentanza dell'Amministrazione e due in rappresentanza delle organizzazioni sindacali e altrettanti componenti supplenti. A seguito delle dimissioni di due componenti, con Determinazione n. 54 del 12.2.2020 si è provveduto alla sostituzione.



RELAZIONE INTRODUTTIVA - CONTESTO DELLA CCIAA DI MODENA

L'analisi della situazione al **31.12.2020** del personale dipendente in servizio a tempo indeterminato presenta il seguente quadro di raffronto tra la situazione di uomini e donne lavoratrici:

Totale dipendenti n. 54

Donne n. 40

Uomini n. 14

	CAT. A	CAT. B	CAT. C	CAT.D	DIRIGENTI
Donne	1	0	27	12	0
Uomini	0	2	5	5	2

Posizioni Organizzative/Alta Professionalità		Percentuale	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
3	2	60 %	40 %

Numero dipendenti a tempo pieno:		Percentuale	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
34	14	70,83 %	29,17 %

Numero dipendenti part-time		Percentuale	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
6	0	100 %	0 %

Numero dipendenti in Lavoro Agile / Telelavoro		Percentuale	
Donne	Uomini	Donne	Uomini
37	12	75,51 %	24,49 %



Età media del personale camerale:	Media generale 54,02.	
	Donne n. 40	52,5
	Uomini n. 14	54,5

Carichi familiari	
Numero figli a carico	Numero dipendenti
0	28
1	10
2	12
3	4



AGGIORNAMENTO DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2021-2023

La Camera di Commercio di Modena intende continuare, attraverso il presente piano, a porre in essere azioni volte al miglioramento del benessere di chi lavora all'interno dell'Ente e alla prevenzione e rimozione degli ostacoli alla piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro.

Obiettivo 1:

Promuovere il ruolo e l'attività del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

Azioni:

- Aggiornamento costante della sezione del sito web dedicata al CUG: "Amministrazione Trasparente / Altri contenuti / Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.)";
- tener conto delle osservazioni / suggerimenti pervenuti dal CUG, motivando l'eventuale non accoglimento delle istanze.

Obiettivo 2:

Favorire la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di cura della famiglia.

Azioni:

- Consentire a ciascun dipendente la fruizione di un orario che consenta di conciliare i tempi di lavoro con la vita familiare, al fine di dare piena attuazione all'art. 27 c. 1 e c. 4 del CCNL Funzioni Locali in materia di flessibilità oraria;
- valutare particolari situazioni familiari dei dipendenti (es. cura di familiari malati) per la concessione di eventuali orari di lavoro a tempo parziale / speciale, compatibilmente con le primarie esigenze organizzative dell'Ente;
- programmare lo sviluppo del lavoro agile attraverso la predisposizione di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) triennale.

Obiettivo 3:

Favorire la partecipazione dei dipendenti a corsi formativi e di aggiornamento professionale interni ed esterni.

L'Ente attribuisce alla formazione particolare importanza per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane, approvando annualmente un piano di formazione che concilia le esigenze dell'amministrazione e dei dipendenti.

Azioni:

- Definire annualmente le necessità formative dell'Ente e darne adeguata pubblicità a tutti i dipendenti nelle forme più opportune;



- garantire modalità organizzative idonee a favorire la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici a corsi formativi e di aggiornamento professionale, consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare, anche mediante il ricorso a modalità formative in videoconferenza ed in e-learning.

Obiettivo 4:

Garantire pari opportunità fra uomini e donne per l'accesso al lavoro.

Azioni:

- Dichiarare espressamente il principio di pari opportunità tra uomini e donne nei bandi di selezione di personale;
- motivare adeguatamente l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile collocato a pari merito nelle graduatorie delle assunzioni;
- prevedere la parità di genere nelle Commissioni di selezione, in conformità alle disposizioni di legge.

Obiettivo 5:

Indagine sul Benessere Organizzativo

Nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, la Camera di Commercio di Modena intende valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione.

Nel corso del 2019 è stata effettuata un'Indagine sul Benessere lavorativo che mirava a conoscere:

- le opinioni dei dipendenti su tutte le dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro, nonché individuare le leve per la valorizzazione delle risorse umane;
- il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- la percezione che il dipendente ha del modo di operare del proprio superiore gerarchico.

In base alle criticità emerse, si prevedono alcune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale

Azioni:

- Sviluppare ed ampliare entro il 31/12/2021 la rete intranet interattiva per migliorare la comunicazione interna e condividere le informazioni;
- prevedere incontri periodici tra superiori e dipendenti, per verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e migliorare / correggere i risultati di performance complessiva;
- organizzare una riunione rivolta a tutti i dipendenti in caso di revisione / aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.



Obiettivo 6:

Sistema di Welfare Integrativo Aziendale

Azioni:

- Stipula di una Polizza Sanitaria Integrativa per i dipendenti dell'Ente entro il 30/06/2021;

DURATA

Il presente Piano ha validità per il triennio 2021 - 2023 e verrà pubblicato sul sito internet dell'ente Camerale e reso disponibile per il personale dipendente sulla rete intranet.

Allegato 3. Schede individuali di valutazione del Segretario Generale e dei dirigenti delle Aree Dirigenziali 1 e 2

RISULTATI	Performance d'ente	Indicatore sintetico performance Ente		Punteggio	Punteggio componente
	Performance Modena			0,00	0,00 / 50,00
	Ambito organizzativo	Indicatore sintetico performance Area		Punteggio	Punteggio componente
		Peso attribuito			0,00 / 0,00
	Obiettivi individuali	Peso attribuito	Grado raggiungimento obiettivo	Punteggio	Punteggio componente
	Attivazione azioni e percorsi previsti nel POLA 2021 per elaborazione ed approvazione POLA triennale	35,00%			0,00 / 30,00
	Sottoscrizione polizza sanitaria integrativa nell'ambito del welfare aziendale entro la data del 30/06/2021	35,00%			
	Recepimento nel SMVP del modello di stakeholders engagement definito nell'ambito del progetto nazionale sulla valutazione partecipativa, promosso dal DFP e a cui sono stati invitati a partecipare le CCIAA di Modena e Cosenza	30,00%			

RISULTATI	Comportamenti	Peso attribuito fattore	Sub-fattore di valutazione	Livello valutazione vs aspettative		Punteggio	Punteggio componente
	SDP1- Leadership	20,00%	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				0,00 / 20,00
	SDP2- Innovatività	20,00%	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	20,00%	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				
	S4- Capacità direzionale	20,00%	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				
	S5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	20,00%	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 complessivo

Performance organizzativa

Performance individuale

0,00 / 100,00

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

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

Performance d'ente	Indicatore sintetico performance Ente		Punteggio
Performance Modena			0,00
			Punteggio componente
			0,00 / 15,00
Ambito organizzativo	Peso attribuito	Indicatore sintetico performance Area	Punteggio
Area Area Dirigenziale 1	100,00%		
			Punteggio componente
			0,00 / 45,00
Obiettivi individuali	Peso attribuito	Grado raggiungimento obiettivo	Punteggio
Trasparenza e anticorruzione (Obiettivo strategico 803)	40,00%		
Gestione assegnazione patrimonio partecipata PROMO in liquidazione entro la data del 31/12/2021	40,00%		
Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data del 30/11/2021	20,00%		
			Punteggio componente
			0,00 / 20,00

Comportamenti	Peso attribuito fattore	Sub-fattore di valutazione	Livello valutazione vs aspettative	Punteggio
SDP0- Capacità di valutazione dei collaboratori	25,00%	SDP0.1- Grado di differenziazione dei giudizi rispetto alla totalità dei collaboratori valutati, misurato con algoritmo di calcolo esterno		
SDP1- Leadership	15,00%	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	15,00%	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	15,00%	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		
D4- Capacità direzionale	15,00%	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		
D5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	15,00%	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	
			0,00 / 20,00	

Punteggio complessivo

Performance organizzativa

Performance individuale

0,00 / 100,00

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

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

RISULTATI	Performance d'ente	Indicatore sintetico performance Ente		Punteggio	Punteggio componente		
	Performance Modena			0,00	0,00 / 15,00		
RISULTATI	Ambito organizzativo	Indicatore sintetico performance Area		Punteggio	Punteggio componente		
		Peso attribuito					
	Area Area Dirigenziale 2	100,00%			0,00 / 45,00		
RISULTATI	Obiettivi individuali	Grado raggiungimento obiettivo		Punteggio	Punteggio componente		
		Peso attribuito					
		Trasparenza e anticorruzione (obiettivo strategico 803)	40,00%				0,00 / 20,00
		Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica (obiettivo operativo 801.A1.3)	40,00%				
Predisposizione di un regolamento/linee guida per la rilevazione dei prezzi in presenza e in modalità telematica entro la data del 30/09/2021	20,00%						

RISULTATI	Comportamenti	Peso attribuito fattore	Sub-fattore di valutazione	Livello valutazione vs aspettative		Punteggio	Punteggio componente
	SDP0- Capacità di valutazione dei collaboratori	25,00%	SDP0.1- Grado di differenziazione dei giudizi rispetto alla totalità dei collaboratori valutati, misurato con algoritmo di calcolo esterno				0,00 / 20,00
	SDP1- Leadership	15,00%	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	15,00%	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	15,00%	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				
	D4- Capacità direzionale	15,00%	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				
	D5- Trasparenza e prevenzione della corruzione	15,00%	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				

Performance organizzativa

Performance individuale

Punteggio complessivo

0,00 / 100,00

Motivazione eventuali valutazioni negative (comportamenti)

Azioni di sviluppo organizzativo e professionale

Data

Il valutatore

Il valutato

Coefficienti per l'attribuzione ai Fondi:

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

Allegato 4. Albero della performance con indicatori e target

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
33,33%	1 - Competitività delle imprese									
33,34%	301 - Internazionalizzazione									
50,00%	Indicatori									
5,00%		301.S0 - Fatturato export provinciale	Valore esportazioni Driver_Export		12.956.300.000,00 €	13.147.300.000,00 €	N/D	>= 11.500.000.000,00 €	>= 12.500.000.000,00 €	>= 13.500.000.000,00 €
95,00%		301.S1 - Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno	(Imprese beneficiarie dei voucher + Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment) / 1 (D1.1_2 + D1.1_1 + D1.1_3) / 1		807 N.	941 N.	969 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	>= 600 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi									
30,00%		31.D1.1_1 - Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n" D1.1_10		676 N.	817 N.	767 N.	>= 575 N.		
40,00%		31.D1.1_2 - N. imprese beneficiarie dei voucher per l'internazionalizzazione	N. imprese beneficiarie dei voucher (bandi fiere all'estero, bando RER, bando internazionalizzazione) D1.1_20		131 N.	124 N.	202 N.	>= 25 N.		
30,00%		31.D1.1_3 - N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1_3		N/D	N/D	315 N.	>= 4 N.		
50,00%	301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio									
100,00%		31.D1.2_3 - N. imprese utilizzatrici del servizio di rilascio del certificato d'origine digitale alla data del 30 giugno	Nuova misura D1.2_4		N/D	N/D	N/D	>= 20 N.		
33,33%	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti									
50,00%	Indicatori									
5,00%		401.S0 - Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" 401.S0		66,30 %	67,00 %	N/D	>= 65,00 %	>= 65,00 %	>= 65,00 %
40,00%		401.S1 - Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali	(Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile) / 1 (D2.1.1 + D6.1.2_0 + D6.1.2_1) / 1		1.189 N.	1.698 N.	1.173 N.	>= 2.500 N.	>= 600 N.	>= 600 N.
30,00%		401.S2 - Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale	(S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D2.1_31 / 50		1,42 N.	1,44 N.	1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
25,00%		401.S3 - Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori D6.2.1		26 N.	26 N.	26 N.	>= 26 N.	>= 26 N.	>= 26 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	401.D2.1 - Stimolare la maturità digitale delle imprese, accompagnandone lo sviluppo rendendo disponibili strumenti e servizi digitali									
40,00%		41.D2.1_1 - Partecipanti alle iniziative della CCIAA nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	(Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + N. beneficiari bando PID + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID) / 1 (D2.1_12 + D2.1_20 + D2.1_11) / 1		165 N.	362 N.	581 N.	>= 110 N.		
20,00%		41.D2.1_2 - N. assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID	N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID D2.1_11		104 N.	105 N.	80 N.	>= 30 N.		
20,00%		41.D2.1_3 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID D2.1.1_3		4 N.	5 N.	13 N.	>= 4 N.		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
		20,00%	41.D2.1_4 - Promozione servizi digitali	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1_2	0 N.	0 N.	13 N.	>= 15 N.		
		50,00%	401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start-up, il supporto alla liquidità, all'innovazione e al trasferimento tecnologico							
		50,00%	41.D6.1_1 - Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno D6.1_10	1.024 N.	1.336 N.	767 N.	>= 2.500 N.		
		25,00%	41.D6.1_2 - N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario D6.1.2_2	0 N.	0 N.	99 N.	>= 12 N.		
		25,00%	41.D6.1_3 - N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/ assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/ assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario D6.1.2_3	0 N.	0 N.	88 N.	>= 50 N.		
33,33%		402 - Orientamento al lavoro								
		50,00%	Indicatori							
		50,00%	402.S1 - Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno: Lezioni ad hoc, Orientamento (Orientamedie, Salone + Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno: Autoimprenditorialità (Impresa in azio D4.1.1 + D4.2.1	1.973 N.	2.487 N.	2.200 N.	>= 2.000 N.	>= 1.400 N.	>= 1.400 N.
		50,00%	402.S2 - % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro	N. imprese iscritte al RASL*10 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D4.2_1 / SO	16,28 %	17,66 %	N/D	>= 18,30 %	>= 18,30 %	>= 18,30 %
		50,00%	Obiettivi operativi							
		100,00%	402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze							
		10,00%	42.D4.2_0 - N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali	N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali D4.2_21	N/D	N/D	1 N.	>= 1 N.		
		10,00%	42.D4.2_1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno: Lezioni ad hoc, Orientamento (Orientamedie, Salone D4.1.1	1.387 N.	1.647 N.	1.697 N.	>= 1.500 N.		
		10,00%	42.D4.2_2 - Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno: Autoimprenditorialità (Impresa in azio D4.2.1	586 N.	840 N.	503 N.	>= 500 N.		
		10,00%	42.D4.2_3 - N. studenti coinvolti nei PCTO sull'educazione imprenditoriale	N. studenti coinvolti nei PCTO sull'educazione imprenditoriale D4.2.1_1	N/D	N/D	120 N.	>= 430 N.		
		10,00%	42.D4.2_4 - N. studenti coinvolti nel progetto PCTO di qualità nel settore della meccanica	N. studenti coinvolti nel progetto PCTO di qualità nel settore della meccanica D4.2.1_2	N/D	N/D	0 N.	>= 20 N.		
		10,00%	42.D4.2_5 - Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza"	Studenti coinvolti nell'iniziativa camerale "Estate in alternanza" D4.2.1_3	N/D	N/D	N/D	>= 50 N.		
		10,00%	42.D4.2_6 - N. studenti coinvolti in percorsi di certificazione delle competenze informali e non formali	N. studenti coinvolti in percorsi di certificazione delle competenze informali e non formali D4.4_1	N/D	N/D	N/D	>= 20 N.		
		10,00%	42.D4.2_7 - N. partecipanti al progetto Futuræ, percorsi formativi volti alla costituzione di imprese a titolarità straniera	N. partecipanti al progetto Futuræ, percorsi formativi volti alla costituzione di imprese a titolarità straniera D4.3.3	N/D	N/D	N/D	>= 20 N.		
		10,00%	42.D4.2_8 - N. curricula diplomati raccolti nella banca dati	N. curricula diplomati raccolti nella banca dati D4.3.1_1	N/D	N/D	N/D	>= 100 N.		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
		10,00%	42.D4.2_9 - N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio	N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio D4.4.1	N/D	N/D	1 N.	>= 1 N.		
33,33% 2 - Competitività del territorio										
25,00% 600 - Promozione infrastrutture										
50,00% Indicatori										
100,00%		600.S1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture D6.1.2.4		4 N.	8 N.	N/D	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.
50,00% Obiettivi operativi										
100,00% 600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale										
100,00%		60.D6.1_1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale	Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale D6.1.2.40		4 N.	4 N.	44 N.	>= 4 N.		
25,00% 601 - Marketing territoriale										
50,00% Indicatori										
40,00%		601.S1 - Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio	Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio D3.1.2_3		0 N.	0 N.	N/D	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
30,00%		601.S51 - Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenesi	(Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola IGP + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico) / 1 (D3.1_52 + D3.1_53 + D3.1_51) / 1		109 N.	95 N.	52 N.	>= 50 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
30,00%		601.S52 - Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2		286 N.	308 N.	305 N.	>= 300 N.	>= 300 N.	>= 300 N.
50,00% Obiettivi operativi										
50,00% 601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità										
30,00%		61.D3.1_1 - N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4)	N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4) D3.1.1+20_2		0 N.	0 N.	1 N.	>= 4 N.		
30,00%		61.D3.1_2 - N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica	N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica D3.1.1+20_1		0 N.	0 N.	1 N.	>= 1 N.		
40,00%		61.D3.1_3 - N. voucher erogati nell'ambito del progetto Welcome to Modena	N. voucher erogati nell'ambito del progetto Welcome to Modena D3.1.1_		N/D	N/D	N/D	>= 1.000 N.		
50,00% 601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei										
90,00%		61.D3.1_51 - Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2		286 N.	308 N.	305 N.	>= 300 N.		
10,00%		61.D3.1_52 - Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e sapori) o IGP (Ciliegia di Vignola)	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola IGP D3.1_52 + D3.1_53		45 N.	42 N.	33 N.	>= 30 N.		
25,00% 700 - Ambiente										
50,00% Indicatori										
100,00%		700.S1 - Partecipanti, anche in modalità digitale (se a causa delle norme anti COVID-19), alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile D5.1.3		1.197 N.	1.646 N.	3.346 N.	>= 1.700 N.	>= 1.500 N.	>= 1.500 N.
50,00% Obiettivi operativi										

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
		100,00%	700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare							
		60,00%	70.D5.1_1 - Partecipanti alla Settimana della bioarchitettura	N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura D5.1.2_2	1.030 N.	1.500 N.	3.000 N.	>= 1.400 N.		
		40,00%	70.D5.1_2 - Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio in materia di economia circolare	Imprese partecipanti ai seminari organizzati sul tema dell'economia circolare D5.1.2_1	0 N.	0 N.	248 N.	>= 150 N.		
701 - Tutela della legalità		50,00%	Indicatori							
		5,00%	701.S0 - Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali) S4 / N_ImprAtt_UULL_Tot	6,17 %	6,32 %	N/D	>= 6,00 %	>= 6,00 %	>= 6,00 %
		25,00%	701.S1 - Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato C2.0	474 N.	569 N.	N/D	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
		40,00%	701.S2 - Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni	(Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi) / 1 (CO_C1.1.1 + CO.S + CO.V) / 1	6.908 N.	7.836 N.	7.814 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.
		30,00%	701.S3 C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusure) nell'anno "n" GG_Canc_Prot / N_Canc_Prot_Evase	4,60 gg.	5,48 gg.	2,03 gg.	<= 4 gg.	<= 3,50 gg.	<= 3,50 gg.
50,00%		25,00%	Obiettivi operativi							
		100,00%	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità							
		100,00%	71.C1.1_2 - Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI CO_C1.1.1	4.859 N.	5.657 N.	6.127 N.	>= 5.500 N.		
		25,00%	701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica							
		10,00%	71.B1.1_1 - Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data B1.1.1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2021		
		10,00%	71.C2.3+5 - N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali e Ispezioni metriche	N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali + N° ispezioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" (rif. Rilevazione camerale - Misura 45) C2.3.1 + N_ispN	296 N.	311 N.	89 N.	>= 70 N.		
		10,00%	71.C2.4_01 C2.4_01 - Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno N_Ver_C2.4 / N_Ver_C2.4_Ric	7,21 %	8,74 %	N/D	>= 15,00 %		
		10,00%	71.C2.4_2 - Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data C2.4.1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2021		
		30,00%	71.Controlli Servizi - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese)	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto del RI) Controlli Servizi	2.027 N.	2.158 N.	634 N.	>= 580 N.		
		30,00%	71.Controlli Voucher - N. controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate nell'ambito della richiesta di contributi	N. controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate per richiesta di contributi Controlli Voucher	22 N.	21 N.	1.053 N.	820 N.		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
25,00%					701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evazione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato					
		100,00%	C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusure) nell'anno "n" GG_Canc_Prot / N_Canc_Prot_Evase	4,60 gg	5,48 gg	2,03 gg	<= 4 gg		
25,00%					701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio					
		40,00%	71.C2.7_1 - Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data	Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data C2.7.3_0	N/D	N/D	N/D	Entro 30-11-2021		
		30,00%	71.C2.7_2 - Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti)	Somma gg. intercorrenti tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione / Richieste di mediazione pervenute nell'anno C2.7.2_2 / C2.7.2_1	4,16 gg	4,17 gg	4,01 gg	<= 5 gg		
		30,00%	71.C2.7_3 - Tempi medi di avvio delle richieste di accesso alla composizione delle crisi da sovraindebitamento	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricezione di ciascuna domanda e la nomina del gestore / Domande di accesso alla composizione della crisi da sovraindebitamento C2.7.3_2 / C2.7.3_1	5,34 gg	5,27 gg	4,38 gg	<= 7 gg		
33,34%	3 - Competitività dell'Ente									
33,34%	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese									
50,00%	Indicatori									
50,00%		801.S1 - Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.1 / N. ImprAtt	12,53 %	12,05 %	N/D	>= 12,00 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %	
50,00%		801.S2 - Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.4 / N. ImprAtt	9,78 %	11,10 %	N/D	>= 12,00 %	>= 12,50 %	>= 12,80 %	
50,00%	Obiettivi operativi									
100,00%	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica									
25,00%		81.C1.1_3 - Ampliamento schede informative pubblicate sul sito camerale nell'anno relative ai servizi gestiti digitalmente	N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate sul sito nell'anno + N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente C1.1.5_1 + C1.1.5_2	0 N.	0 N.	224 N.	>= 100 N.			
25,00%		81.C2.7.2 - Aggiornamento del Regolamento relativo alle mediazioni secondo modalità telematiche	Aggiornamento del Regolamento relativo alle mediazioni secondo modalità telematiche entro la data C2.7.2_0	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2021			
25,00%		81.C2.8.1 - Predisposizione di un regolamento/linee guida per la rilevazione dei prezzi in presenza e con modalità telematica	Definizione del Regolamento/linee guida da sottoporre alla Giunta entro la data C2.8.1	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2021			
25,00%		81.D4.1.1 - Livello di erogazione colloqui a distanza tramite sportello Genesi	N. colloqui effettuati tramite sportello Genesi in modalità virtuale / N. colloqui effettuati tramite sportello Genesi nell'anno D4.1.1_3 / D4.1.1.1_4	N/D	N/D	N/D	>= 50,00 %			
33,33%	802 - Efficienza e qualità dei servizi									
50,00%	Indicatori									
25,00%		802.S1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B3.2.1_1 / B3.2.1_2	-18,12 gg	-20,14 gg	-19,92 gg	<= -18 gg	<= -18 gg	<= -18 gg	

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
		25,00%	B3.2_02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) N_B3.2_FattPass_30gg / N_B3.2_FattPass	95,83 %	96,04 %	93,39 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %
		25,00%	C1.1_04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Prot_C1.1_5gg	98,30 %	98,90 %	99,20 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
50,00% Obiettivi operativi										
		20,00%	802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni, anche mediante la valutazione partecipativa, per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione							
		10,00%	82.A1.1_1 - Realizzazione indagine di customer satisfaction in tempo utile a valutare più adeguatamente le eventuali azioni correttive	Realizzazione indagine di customer satisfaction entro la data A1.1.2	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2021		
		5,00%	82.A1.1_10 - Progetto DFP di partecipazione valutativa - Individuazione dei servizi-obiettivo e degli obiettivi di miglioramento	Individuazione dei servizi-obiettivo e degli obiettivi di miglioramento A1.1.5_1	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		15,00%	82.A1.1_11 - Individuazione dei target group coinvolti (Stakeholders Map) e delle modalità/tecniche di coinvolgimento	Individuazione dei target group coinvolti (Stakeholders Map) e delle modalità/tecniche di coinvolgimento A1.1.5_2	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		15,00%	82.A1.1_12 - Analisi-diagnosi dei servizi e dei processi di supporto. Individuazione degli ambiti di miglioramento e dei vincoli tecnico/organizzativi	Analisi-diagnosi dei servizi e dei processi di supporto. Individuazione degli ambiti di miglioramento e dei vincoli tecnico/organizzativi A1.1.5_3	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		15,00%	82.A1.1_13 - Riprogettazione partecipata dei servizi/processi di supporto e definizione risultati attesi	Riprogettazione partecipata dei servizi/processi di supporto e definizione risultati attesi A1.1.1_4	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		15,00%	82.A1.1_14 - Definizione del Piano di Miglioramento e degli indicatori da evidenziare nel Piano della Performance (Aggiornamento PdP)	N. processi interessati alla definizione del Piano di Miglioramento e degli indicatori da evidenziare nel Piano della Performance A1.1.5_4	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		15,00%	82.A1.1_15 - Definizione delle modalità di misurazione da parte dei cittadini/stakeholder (Revisione SMVP)	N. processi interessati alla definizione delle modalità di misurazione da parte dei cittadini/stakeholder (Revisione SMVP) A1.1.5_5	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		5,00%	82.A1.1_2 - Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...)	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...) A2.1.2_1	36 N.	40 N.	40 N.	>= 38 N.		
		5,00%	83.A1.1_3 - Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	N. Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo A2.1.2_2	12 N.	20 N.	13 N.	>= 14 N.		
		20,00%	802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale							
		40,00%	82.A1.2_1 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2021		
		40,00%	82.A1.2_2 - Monitoraggio indicatori di qualità approvati dal sistema camerale per identificare gli standard della Camera di commercio di Modena	Numero indicatori di qualità relativi ai servizi di competenza dell'Area Organizzativa * numero rilevazioni effettuate / Numero indicatori di qualità relativi ai servizi di competenza dell'Area Organizzativa A1.2.3_2 / A1.2.3_1	0 N.	0 N.	0 N.	2 N.		
		20,00%	82.A1.2_3 - Validazione indicatori e standard di qualità per ciascuno dei servizi di competenza	Numero indicatori /livelli di servizio validati / Numero servizi camerale di competenza A1.2.3_4 / A1.2.3_5	N/D	N/D	N/D	>= 1 N.		
		20,00%	802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo							
		10,00%	82.A1.3_1 - Realizzazione indagine di people satisfaction, come da Piano Azioni Positive	Realizzazione indagine di people satisfaction A1.3.2.4_0	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2021		
		10,00%	82.A1.3_21 - Sottoscrizione contratto polizza previdenziale per i dipendenti con fornitore assicurativo, come da Piano Azioni Positive	Sottoscrizione contratto polizza previdenziale per i dipendenti con fornitore assicurativo A1.3.2.4_1	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2021		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
			82.A1.3_22 - Sottoscrizione singole polizze previdenziali personali da parte dei dipendenti, come da Piano Azioni Positive	Sottoscrizione singole polizze previdenziali personali da parte dei dipendenti A1.3.2.4_2	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2021		
			82.A1.3_3 - Individuazione e monitoraggio indicatori relativi al lavoro agile	Individuazione e monitoraggio indicatori relativi al lavoro agile A1.3.2.4	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2021		
			82.A1.3_4 - Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento/informazione/indagine rivolta a tutti i dipendenti camerati, circa la programmazione e la revisione del POLA	Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerati, circa la programmazione e la revisione del POLA A3.1.3_1	N/D	N/D	1 N.	>= 1 N.		
			82.B1.1.2 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2	N/D	N/D	N/D	>= 8 N.		
			82.B2.1.1 - Informatizzazione del "Registro dei Contratti", a far data da quelli stipulati nel 2021	Informatizzazione del "Registro dei Contratti" nell'ambito del sistema contabile CON2 B2.1.1	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2021		
			82.C2.4.1 - Informatizzazione del "Registro dei Fascicoli" delle ordinanze	Informatizzazione del "Registro dei Fascicoli" delle ordinanze C2.4.1_0	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2020		
20,00%		802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi								
		50,00%	82.B3.2_1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B3.2.1_1 / B3.2.1_2	-18,12 gg	-20,14 gg	-19,92 gg	<= -18 gg		
		50,00%	82.B3.2_2 B3.2_02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) N_B3.2_FattPass_30gg / N_B3.2_FattPass	95,83 %	96,04 %	93,39 %	>= 94,00 %		
20,00%		802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese								
		50,00%	82.C1.1_04 C1.1_04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Prot_C1.1_5gg	98,30 %	98,90 %	99,20 %	>= 95,00 %		
		50,00%	82.C1.1_07 C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese T_medi_C1.1.1	1,49 gg	1,50 gg	1,50 gg	<= 3,40 gg		
33,33%		803 - Trasparenza e anticorruzione								
		50,00%	Indicatori							
		40,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	93,55 %	99,19 %	0,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
		40,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2021	Entro 31-10-2022	Entro 31-10-2023
		20,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno #4813 / #4814	100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
50,00%		Obiettivi operativi								
		100,00%	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione							
		20,00%	83.A1.2_1 - Formazione/aggiornamento in materia di prevenzione della corruzione rivolta ai dipendenti neo assunti	N. dipendenti neo-assunti coinvolti in iniziative di formazione /aggiornamento ai sensi del PTPCT / N. dipendenti neo-assunti a seguito della selezione pubblica per esami e per mobilità A1.2.1_13 / A1.2.1_14	N/D	N/D	100,00 %	100,00 %		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2021

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2018	2019	2020	2021	2022	2023
		60,00%	83.A1.2_2 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	93,55 %	99,19 %	0,00 %	>= 98,00 %		
		20,00%	83.A1.2_3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno A1.2.1_11 / A1.2.1_12	82,35 %	86,36 %	95,65 %	>= 90,00 %		