



CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2022

Ottobre 2021

INDICE

PREMESSA	2
La riforma della Pubblica Amministrazione.....	2
LA PROGRAMMAZIONE CAMERALE	3
IL QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO.....	4
Il contesto economico internazionale e nazionale.....	4
Il contesto economico provinciale	5
Analisi SWOT	13
Il contesto normativo	14
Il sistema di <i>governance</i> integrata	17
IL QUADRO DI RIFERIMENTO INTERNO	24
Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane	24
Struttura organizzativa.....	24
Le infrastrutture e le risorse tecnologiche	27
La salute finanziaria.....	28
Analisi strutturali di bilancio.....	30
GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	41
COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	44
301 - Internazionalizzazione.....	44
401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti.....	45
402 - Orientamento al lavoro	46
COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	46
600 - Promozione infrastrutture	47
601 - Marketing territoriale.....	47
700 – Ambiente	48
701 - Tutela della legalità	49
COMPETITIVITA' DELL'ENTE	50
801 - Semplificazione	50
802 - Efficienza e qualità dei servizi.....	50
803 - Trasparenza e anticorruzione.....	51

PREMESSA

La riforma della Pubblica Amministrazione

Ormai da anni al centro dell'attenzione dell'opinione pubblica e dei Governi, la riforma della Pubblica Amministrazione sembra avere trovato nel 2021 il contesto adeguato per poter essere realizzata, nell'ambito delle riforme previste dal *Recovery Plan*.

Con il decreto legge "reclutamento", n. 80/2021, convertito nella Legge 7 agosto 2021, n. 113, recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia», il governo Draghi ha infatti completato l'insieme delle norme dei tre pilastri su cui intende dare attuazione al PNRR: alla progettazione della *governance* del PNRR e alle semplificazioni normative, già definite con il DL n. 77/2021, approvato il 28 maggio 2021, si è affiancato il piano di reclutamento nella PA.

Tre tasselli di uno stesso mosaico, al fine di assicurare al PNRR una regolamentazione appropriata, un modello di gestione efficace ed un'adeguata disponibilità di competenze, indicata come indispensabile anche dal Governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, nelle sue Considerazioni finali, che integrano, sviluppandola, la strategia italiana per le competenze digitali.

Il quadro normativo alla base della trasformazione digitale trae la sua origine nel CAD (emanato il 7 marzo 2015 e successivamente integrato), nei Piani triennali 2019-2021 e 2020-2022 per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, nel Decreto semplificazione ed innovazione digitale n. 76, convertito nella Legge 11 settembre 2020, n. 120, e nel DL Cura Italia n. 18 del 17 marzo 2020.

In questo contesto è stato possibile sviluppare la digitalizzazione dei servizi della PA per cittadini ed imprese, attraverso la cultura dell'innovazione, l'adozione di strumenti ed iniziative per favorire l'efficienza e la qualità dei servizi e l'interoperabilità dei dati, la dotazione di nuove tecnologie anche al fine di agevolarne l'accesso da remoto garantendone la necessaria sicurezza, da parte di funzionari, cittadini ed imprese.

Il Decreto Reclutamento ha istituito altresì il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), un documento di programmazione che dovrebbe assorbire, integrandoli, tutti i precedenti Piani: dal Piano delle performance, al Piano operativo del lavoro agile (POLA), dal piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) fino al Piano delle azioni positive per la parità di genere.

L'istituto è al momento in *stand by*, in attesa che, con uno o più regolamenti da sottoporre all'intesa della Conferenza Unificata, verranno individuati ed abrogati tutti gli adempimenti dei Piani che sono da considerarsi assorbiti dal PIAO. La tempistica per l'adozione dei DPR attuativi, che dovranno definire i contenuti del Piano integrato di attività e organizzazione, è di 120 giorni dall'entrata in vigore del decreto Reclutamento (DL 80/2021). La *deadline* è quindi fissata al 10 ottobre. Nel frattempo gli Enti dovranno attendere anche perché, sempre entro tale data, il Dipartimento della Funzione pubblica dovrà definire un Piano-tipo per venire incontro alle esigenze delle amministrazioni.

Il primo appuntamento con il PIAO sarà il 31 gennaio 2022, termine per la relativa adozione, inizialmente previsto al 31 dicembre, differito in sede di conversione del DL, per le PA con più di 50 dipendenti.

LA PROGRAMMAZIONE CAMERALE

Il programma pluriennale 2019 - 2023

Col programma pluriennale 2019-2023, approvato con deliberazione di Consiglio del 29.10.2018, sono state definite le priorità strategiche su cui i nuovi Organi istituzionali della Camera di commercio di Modena intendono focalizzare l'azione politica negli anni del proprio mandato.

La relazione previsionale e programmatica 2022

Il 2022 rappresenta il quarto dei cinque anni del Programma di mandato. La RPP, derivando direttamente dal documento di programmazione pluriennale approvato dal Consiglio camerale, di cui coniuga la visione di medio-lungo termine con una visione di breve termine (l'esercizio annuale che si sta pianificando), ne fa proprio il quadro di riferimento da cui originano quei contenuti, dettagliandone in particolare gli elementi di più immediata realizzazione/influenza.

L'analisi del contesto esterno - formulata secondo un'ottica economico-sociale, giuridico-normativa e delle relazioni istituzionali in atto - ha lo scopo di garantire la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse, ma anche e soprattutto ai vincoli posti dalla normativa in essere o in fase di discussione. L'analisi del contesto interno risponde alla necessità di rendere coerenti le strategie, gli obiettivi ed i programmi operativi, alle risorse di cui si dispone: organizzative, umane, strumentali ed economiche, ferma restante la persistente incertezza circa le ricadute definitive dei decreti attuativi della Legge di riforma della P.A., di cui si è detto nel primo paragrafo di questa premessa. A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano della *Performance* 2022-2024.

La programmazione degli interventi camerali per il 2022 non può non continuare a tenere conto della grave crisi ancora in atto correlata all'emergenza sanitaria di cui alla diffusione del virus Covid-19. Al riguardo si ricorda che la Camera di Commercio ha destinato negli ultimi due anni oltre 14 milioni di euro per sostenere in particolare la ripartenza delle imprese mediante contributi volti ad incentivare gli investimenti aziendali su impresa 4.0, internazionalizzazione, commercio/servizi e turismo.

Nel 2022 gli organi dell'Ente potranno eventualmente essere chiamati a valutare interventi di tipo "strutturale", quindi non tanto - e non solo - rivolti alla singola impresa ma finalizzati a rafforzare e ad aumentare la competitività del sistema economico nel suo complesso, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio.

Il preventivo economico 2022

Il Preventivo annuale, redatto in coerenza con la Relazione previsionale e programmatica è predisposto dalla Giunta e approvato entro il 31 dicembre (30 novembre ai sensi del DPR n. 254/2005, che è il regolamento di contabilità delle Camere di commercio) dal Consiglio. Entro il 31 dicembre di ogni anno la Giunta approva il budget direzionale.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 (ex Piano della performance)

Con il PIAO 2022-2024, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, si dà avvio al Ciclo di gestione della *performance* del 2022 (art. 4 del D. Lgs. 150/09). Vi sono esplicitati, tra gli altri, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*. La RPP (art. 4 del DPR 254/05) ne costituisce la prima articolazione, in quanto definisce il livello strategico dell'albero della *performance*.

IL QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO

Il contesto economico internazionale e nazionale

L'ultimo aggiornamento del Bollettino della Banca d'Italia vede l'attività globale in ripresa: con i progressi delle campagne di vaccinazione la crescita del prodotto mondiale si è rafforzata; le prospettive sono in ulteriore miglioramento, ma in modo eterogeneo tra diverse aree. Un sensibile aumento dell'inflazione negli Stati Uniti ha riflesso ritardi nell'adeguamento dell'offerta al forte recupero della domanda, ma non si è finora esteso in misura significativa alle aspettative di medio termine. Le politiche monetarie restano espansive in tutti i principali paesi.

In particolare il Consiglio BCE continua a sostenere l'economia europea e ha rivisto la strategia di politica monetaria, infatti nell'area dell'euro i rincari dei beni energetici hanno indotto un rialzo della crescita dei prezzi, che però dovrebbe essere temporaneo. A fronte di un quadro in generale miglioramento ma ancora caratterizzato da incertezze - legate all'andamento della pandemia e delle riaperture, il Consiglio direttivo della BCE ha ribadito che manterrà a lungo le attuali condizioni monetarie estremamente espansive, che restano essenziali per sostenere l'economia e per assicurare il ritorno dell'inflazione su valori coerenti con la stabilità dei prezzi nel medio termine.

In Italia la variazione del PIL è stata lievemente positiva nel primo trimestre, a differenza degli altri principali paesi dell'area dell'euro, dove si è registrata una caduta del prodotto. In base agli indicatori disponibili, nel secondo trimestre la crescita si è accentuata, favorita dall'accelerazione della campagna di vaccinazione e dal graduale allentamento delle restrizioni, e sarebbe stata superiore all'1 per cento sul periodo precedente. Vi avrebbe contribuito, oltre a una nuova espansione dell'industria, anche l'avvio di un recupero nei servizi.

La ripresa italiana è sospinta soprattutto dagli investimenti; le imprese riferiscono che le condizioni per investire sono in netto miglioramento e i piani di accumulazione stanno accelerando nel corso dell'anno. I consumi sarebbero tornati a crescere nel secondo trimestre, ma si mantiene elevata la propensione al risparmio, che risente ancora di motivi di carattere precauzionale.

Inoltre le esportazioni dell'Italia sono aumentate, in un contesto di rafforzamento del commercio mondiale. Nel primo trimestre si sono ridotti gli afflussi turistici; i dati della telefonia mobile forniscono però segnali di una ripresa delle presenze estere in Italia dalla fine di aprile. Si è confermata negli ultimi mesi la propensione da parte degli investitori esteri ad acquistare titoli italiani. La posizione creditoria netta sull'estero si è ulteriormente ampliata.

Gli ultimi dati disponibili segnalano un incremento dell'occupazione nei mesi primaverili, con un parziale recupero di posizioni lavorative di giovani e donne nel bimestre maggio-giugno. L'occupazione era diminuita nel primo trimestre dell'anno in conseguenza del marcato calo nei servizi privati connesso con la risalita dei contagi.

L'aumento delle quotazioni delle materie prime, favorito dalla ripresa globale, si è riflesso sui prezzi al consumo, portando l'inflazione in giugno all'1,3 per cento, il livello più alto degli ultimi tre anni.

Le proiezioni per il futuro dipendono dalle ipotesi che si consolidi il miglioramento sanitario nazionale e globale, che prosegua il deciso sostegno della politica di bilancio e che si mantengano favorevoli le condizioni monetarie e finanziarie.

Il contesto economico provinciale

ANDAMENTO DEL VALORE AGGIUNTO E SCENARIO DI PREVISIONE

Gli ultimi dati diffusi a luglio 2021 da Prometeia sugli scenari economici provinciali hanno rivisto al rialzo le previsioni per il 2021, prospettando anche una prosecuzione della crescita per tutto il 2022.

A livello mondiale si prevede un recupero quasi completo delle perdite di prodotto interno lordo avvenute nel 2020, con un incremento totale del +6,1% nel 2021, si annunciano inoltre punte del +7,2% in India, del +8,7% in Cina e del +6,1% nel Regno Unito; molto positivo anche il dato degli Stati Uniti (+6,7%), mentre l'area euro si ferma al +4,3%.

Per quanto riguarda il valore aggiunto, Prometeia ha confermato i dati riguardanti il 2020, con una perdita dell'8,6% a livello nazionale, dell'8,8% in Emilia-Romagna e lievemente meno pesante (-8,1%) in provincia di Modena.

Sono migliori invece le stime che riguardano il 2021: si arriva infatti ad un aumento del +5,5% per il totale Italia, seguito dal +4,1% nel 2022. Anche a livello regionale l'andamento di quest'anno sarà in crescita, raggiungendo il +6,2% nel 2021 e il +4,2% nel 2022. Tra le province emiliano-romagnole, Modena presenterà l'incremento maggiore sia nel 2021 (+7,4%) sia nel 2022 (+4,6%).

Il confronto dell'andamento del valore aggiunto nella crisi attuale e in quella del 2009 mostra come oggi la ripresa prevista sia molto più rapida, con il raggiungimento dei valori pre-pandemia già nel 2021 in provincia di Modena, mentre in Emilia-Romagna ed Italia occorrerà attendere il 2022.

Vi sono ottime aspettative anche riguardo all'incremento dell'export modenese, anche se più moderate che in precedenza, infatti nel 2021 le vendite delle imprese modenesi all'estero dovrebbero segnare un +15,3%, seguito da un +11,0% nel 2022, mentre le importazioni invece cresceranno del +13,0% nel 2021 e raggiungeranno il picco nel 2022 (+14,6%).

Dopo la netta diminuzione del reddito disponibile registrata nel 2020 in provincia di Modena, si prevede una sensibile ripresa nel 2021 (+5,8%) e nel 2022 (+3,3%).

I consumi interni nel 2020 hanno visto anche a Modena un crollo mai verificatosi negli ultimi venti anni (-11,9%). Tale andamento non è derivato solamente dalla diminuzione dei redditi, ma anche dalla difficoltà di acquistare beni di consumo durante i vari *lockdown* che si sono susseguiti, tuttavia nel 2021 si attendono ottimi risultati (+5,4%) e ancor migliori nel 2022 (+8,0%).

L'andamento della disoccupazione è tuttavia diverso rispetto a quello economico. Infatti nel 2020, grazie al blocco dei licenziamenti imposto dal governo e alla rinuncia di molte persone a ricercare un lavoro, il tasso di disoccupazione in provincia è rimasto pressoché costante (5,9%). Nel 2021, invece, con il graduale ritorno alla normalità le aziende si ristruttureranno, le persone ricominceranno a cercare un lavoro, pertanto si prevede un incremento del tasso disoccupazione che salirà al 7,5% nel 2021 e al 7,7% nel 2022.

Sempre a Modena, è previsto un trend differenziato nei diversi settori di attività. Nonostante la frenata vistosa del 2020, il valore aggiunto dell'industria mostra una ripresa decisa nel 2021 (+11,3%), che proseguirà anche nel 2022 (+3,8%). Tuttavia sono le costruzioni che, grazie anche ai bonus per le ristrutturazioni, quest'anno registreranno i risultati migliori (+15,8%) e manterranno un buon trend di crescita anche nel 2022 (+7,1%).

La ripresa invece sarà più moderata per le imprese del terziario, che anche quest'anno in diversi comparti hanno subito arresti nella loro attività, raggiungendo solamente il +4,6% di incremento del valore aggiunto nel complesso; nel 2022 è previsto comunque un ulteriore incremento (+4,9%).

Infine il consuntivo dell'agricoltura è stato rivisto al ribasso: dopo la perdita di valore aggiunto del 2020 (-3,1%), nel 2021 si prevede che sarà l'unico settore in calo (-0,4%), con un ritorno in positivo solamente nel 2022 (+2,5%).

LA CONGIUNTURA DEI SETTORI ECONOMICI PROVINCIALI

Nel primo semestre 2021 in provincia di Modena si assiste ad una vigorosa ripresa dei settori manifatturieri, in particolare ceramico e metalmeccanico, e alla prosecuzione del trend positivo delle costruzioni edili, trainate dai bonus fiscali. Nel terziario si evidenzia una positiva inversione di rotta nel commercio e un andamento in crescita anche nei comparti dei servizi alle persone e alle imprese; ancora pesante la situazione del settore alloggio e ristorazione.

Questi, in estrema sintesi, i risultati dell'ultima indagine congiunturale sull'andamento dell'economia della provincia di Modena nei primi sei mesi dell'anno, realizzata dal Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio in collaborazione con le associazioni imprenditoriali Confindustria Emilia, CNA Modena, Legacoop Estense, Ascom Confcommercio e FAM Modena.

L'ANDAMENTO DELL'INDUSTRIA MANIFATTURIERA

Tutti gli indicatori rilevati dall'indagine congiunturale della Camera di Commercio effettuata a luglio 2021 sul primo semestre dell'anno denotano una veloce risalita rispetto ai valori registrati nel primo semestre 2020, caratterizzato dal *lockdown* di molti stabilimenti. Le imprese manifatturiere della provincia di Modena hanno infatti evidenziato nel periodo gennaio-giugno 2021 un incremento produzione del +25,8% e di fatturato del 28,8%. Il tempo di incasso medio delle fatture attive è stimato sui tre mesi.

Anche la raccolta ordini è risultata particolarmente sostenuta (+29%) in particolare sul fronte della domanda interna. L'occupazione ha risentito favorevolmente di questa ripresa, le imprese in campione hanno nel complesso incrementato gli organici del +2,8%.

L'export nel primo semestre 2021 è apparso dinamico; il fatturato derivante dalle vendite all'estero è aumentato a livello tendenziale del +12,4%, gli ordini dall'estero sono cresciuti del 20,6%, e la quota di fatturato derivante dall'export si è assestata in media sul 43,6%.

Nel primo semestre 2021 migliorano anche le prospettive a breve degli imprenditori intervistati: mai così alta dall'inizio della crisi pandemica la percentuale delle imprese che prospettano un aumento della produzione, 37%. Più della metà prevede una prosecuzione dell'attuale trend (55%) mentre soltanto l'8% subirà un calo. Stesse quote si rilevano nelle previsioni sulla raccolta ordini, sia dal mercato domestico che da quelli esteri.

Nella seconda metà dell'anno in corso il 34% delle imprese aumenterà gli investimenti, mentre per la grande maggioranza (60%) resteranno stabili.

Per quanto concerne l'occupazione, il 71% degli intervistati indica stazionarietà, mentre nel 21% dei casi è previsto l'ingresso di nuovo personale.

Il rimbalzo riguarda tutti i diversi settori di attività ma in particolare il ceramico e il metalmeccanico che nel primo semestre 2021 presentano aumenti a due cifre sia per produzione che per fatturato.

Una netta ripresa si registra nel settore delle confezioni di abbigliamento ed anche in misura inferiore nella maglieria. Positivi gli indici anche per l'alimentare e il biomedicale.

IL TREND DEL SETTORE EDILE

I dati del primo semestre 2021 indicano la continuazione del trend espansivo avviato già lo scorso anno, in particolare grazie ai bonus fiscali previsti per gli edifici. La produzione è aumentata del +6,5% rispetto allo stesso periodo 2020, il fatturato del +9,2. La variazione tendenziale degli ordinativi è ancora più sostenuta: +12,8%, un dato che lascia supporre la prosecuzione della positiva congiuntura anche nella seconda parte dell'anno, per la quale le imprese intervistate hanno, peraltro, già prospettato ulteriori incrementi per fatturato, ordini e investimenti.

LA SITUAZIONE DEL SETTORE TERZIARIO

Anche il terziario torna su un sentiero di crescita nel primo semestre 2021. Il commercio è in netta ripresa: +15,7% il fatturato nell'ingrosso e +9,1% nel dettaglio. Segnali positivi provengono anche dai servizi alle imprese che riportano un incremento di vendite pari al +4,6% e ancor di più da quelli dedicati alla persona, in crescita del +14,7%, sempre su base tendenziale.

Unico settore in forte sofferenza è quello delle imprese turistiche, di alloggio e ristorazione: -19,5% è il calo di fatturato registrato nei primi sei mesi dell'anno, che si somma al crollo subito nel 2020. La stagione estiva, con le progressive riaperture e la ripresa del turismo sta portando ad un miglioramento della situazione, come confermano le previsioni degli intervistati che indicano nel 33% dei casi un incremento di fatturato e nel 42% stabilità.

L'INTERSCAMBIO COMMERCIALE CON L'ESTERO

Notevole ripresa dell'export modenese nel secondo trimestre del 2021: lo confermano i dati diramati da Istat relativi all'interscambio commerciale internazionale. Il rallentamento dei contagi e il successo della campagna vaccinale (soprattutto nei paesi industrializzati) hanno favorito la ripresa dell'economia mondiale, di conseguenza sono aumentati sensibilmente gli interscambi commerciali con l'estero, dove Modena risulta particolarmente favorita.

Nel secondo trimestre del 2021 infatti l'export modenese raggiunge il massimo assoluto della serie storica dal 2008 ad oggi: con 3.798 milioni di euro, sale di 448 milioni di euro rispetto al trimestre precedente, pari ad un incremento congiunturale del 13,4%.

La crescita tendenziale è ancora più marcata, infatti il confronto con il minimo raggiunto nel secondo trimestre del 2020 risulta del +56,4%, pari a 1.370 milioni di export in più.

Il totale semestrale beneficia di questo importante incremento e raggiunge 7.148 milioni di euro, con una crescita tendenziale del 29,2%, maggiore sia del dato regionale (+24,4%), che del totale italiano (+24,2%). Infatti all'interno della regione la provincia di Modena risulta seconda per incremento tendenziale dopo Reggio Emilia.

Con questo risultato Modena rimane salda all'ottavo posto della classifica delle province italiane per ammontare di export, all'interno della quale Firenze registra l'incremento maggiore (+37,7%), seguita da Torino (+36,9%). Nonostante la prima posizione indiscussa, Milano mostra un incremento inferiore rispetto alle altre province (+15,0%).

L'analisi semestrale per settori merceologici evidenzia incrementi tendenziali a due cifre per tutti i comparti dell'economia modenese, con in testa i mezzi di trasporto (+43,0%), seguiti dal tessile abbigliamento (+42,7%) che recupera le perdite subite nel 2020. Inoltre vanno molto bene anche la

ceramica (+26,5%), le 'macchine e apparecchi meccanici' (+26,2%), il biomedicale (+14,4%) e l'agroalimentare (+13,2%).

La ripresa dell'economia mondiale ha favorito l'export modenese in tutte le aree geografiche, con incrementi a due cifre verso la maggior parte di esse. I trend migliori si sono registrati nelle zone risultate già molto positive nel primo trimestre, come l'Asia (+40,7%) trainata dalla Cina, dall'India e dal Giappone, l'Oceania (+37,0%) e l'America Centro Sud (+32,0%). Aumentano le vendite anche in Africa del Nord (+25,7%), mentre rimangono moderate nell'Africa Centro Sud (+8,6%), molto positivo il Medio Oriente (+18,3%).

Infine il mercato europeo, che assorbe il 61,6% delle merci modenesi, presenta un ottimo trend sia verso gli ultimi 13 paesi entrati nella UE (+29,6%), sia verso i 14 paesi storici dell'Unione (+26,2%), mentre risulta più moderato l'andamento verso gli altri paesi europei non appartenenti alla UE (+16,5%).

La classifica dei primi dieci paesi di destinazione dell'export modenese vede un ritorno al primo posto degli Stati Uniti che, con un incremento del 45,6%, guadagnano 306 milioni di euro, seguono i partner commerciali storici della provincia come la Germania (+25,3%) e la Francia (+26,1%); nonostante una performance molto meno positiva, rimane al quarto posto il Regno Unito (+2,6%) che recupera parzialmente le perdite subite nel trimestre precedente. Ottime le vendite verso la Spagna (+42,2%) e l'Austria (+31,8%). Infine la Cina sale in classifica al sesto posto grazie ad una ripresa dell'82,3%.

IL SALDO E MOVIMENTAZIONE DEL REGISTRO IMPRESE

Il movimento della demografia imprenditoriale relativo al secondo trimestre del 2021 mostra una rinnovata fiducia degli imprenditori modenesi, che riprendono le attività. Al 30 giugno 2021 risultano infatti 72.438 imprese registrate, in aumento dello 0,6% rispetto al 31 marzo, pari a 439 imprese in più.

Molto buono l'andamento della natimortalità del trimestre, con 1.094 imprese iscritte, in aumento dell'82,0% rispetto al secondo trimestre del 2020 in piena pandemia, e 588 imprese cessate non d'ufficio, con un incremento tendenziale del 41,0%.

Si genera così un saldo positivo di 506 imprese, come non avveniva dal secondo trimestre del 2015 ed un relativo tasso di sviluppo pari allo 0,70%, superiore a quello regionale (+0,62%), ma leggermente inferiore alla media nazionale (+0,74%).

Tuttavia tale ripresa non ha ancora recuperato la perdita dovuta alla pandemia, infatti il confronto con il secondo trimestre del 2019 appare ancora negativo, con una diminuzione dello 0,8% delle imprese registrate, dell'1,9% delle imprese iscritte e del 23,4% delle imprese cessate non d'ufficio.

Inoltre il trend favorevole dell'ultimo trimestre non è riuscito a rendere positivo l'andamento complessivo del primo semestre 2021, infatti il confronto con le imprese registrate a giugno 2020 è pari a 0,0%, mentre in Emilia Romagna è leggermente positivo (+0,3%) e va meglio nel totale Italia (+0,6%). Sono in forte aumento le iscrizioni dell'intero semestre (+37,7%), mentre le cessazioni diminuiscono (-7,2%).

Riprende il saldo tendenziale delle imprese attive, che con 122 imprese in più raggiungono un incremento dello 0,2%, tuttavia tra le diverse forme giuridiche aumentano solamente le società di

capitali (+3,9%), mentre prosegue il calo delle società di persone (-3,2%), delle ditte individuali (-0,4%) e delle “altre forme giuridiche” (-4,2%).

L’andamento tendenziale dei macrosettori mostra la crescita più elevata nelle costruzioni (+1,4%), seguite dai servizi (+0,6%), mentre risultano ancora in calo le attività manifatturiere (-0,7%) e l’agricoltura (-2,2%).

All’interno dell’industria manifatturiera vi sono andamenti differenti fra i diversi settori: l’incremento tendenziale maggiore si è verificato tra le imprese attive di “riparazione e manutenzione” (+3,7%), seguito dalla “fabbricazione di mezzi di trasporto” e dalla “fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche” (entrambi +3,2%), infine dall’industria chimica e farmaceutica (+2,9%). In netto calo la stampa ed editoria (-7,1%) e la fabbricazione di mobili (-6,4%), mentre risultano meno incisive le perdite del tessile abbigliamento (-2,6%) e della ceramica (-2,3%). Pressoché stabile l’industria metalmeccanica (-0,2%).

Tra i servizi risultano negativi solamente gli andamenti del trasporto e magazzinaggio (-2,0%), delle “attività di servizi rivolte alla persona” (-0,6%) e del commercio (-0,2%). In tutti gli altri settori le imprese attive sono in crescita, in particolare aumentano le “attività sportive e di intrattenimento” (+5,9%), le attività finanziarie e assicurative (+4,5%) e i servizi di supporto alle imprese (+2,6%).

LE IMPRESE FEMMINILI

Sono in aumento le imprese attive capitanate da donne imprenditrici al 30 giugno 2021: ammontano infatti a 14.051 imprese, pari ad una variazione congiunturale rispetto a marzo del +0,9%.

Anche il confronto annuale risulta positivo, con 96 imprese attive in più rispetto a giugno 2020 ed una variazione tendenziale del +0,7% recuperando la perdita registrata durante la pandemia.

Nonostante queste variazioni, rimane pressoché costante la percentuale delle imprese femminili sul totale imprese attive (21,8%), dato superiore alla media regionale (21,3%).

Anche la distribuzione per settori è rimasta quasi invariata, con la maggioranza delle imprese femminili che operano nel commercio (23,8%) in aumento dell’1,4%, seguito dai servizi alle imprese (22,9%) anch’essi in crescita (+2,5%) e dall’agricoltura (13,8%), in calo da diversi anni (-1,7%). Le donne sono poco presenti nelle costruzioni (4,2%), tuttavia il settore registra uno degli incrementi maggiori (+3,4%). Infine lievi sviluppi per i servizi alle persone (+0,4%) e per l’alloggio e ristorazione (+0,2%).

La manifattura conta 1.695 imprese femminili attive al 30 giugno 2021, pari al 12,1% del totale, ma in calo dell’1,3% rispetto alla stessa data del 2020. Al suo interno le imprese capitanate da donne sono molto concentrate, infatti la metà di esse opera nel settore tessile abbigliamento (50,9%), che ha ridotto il proprio calo tendenziale (-1,7%). L’industria alimentare ha una discreta quota di imprese rosa (11,1%), ma anch’essa è in diminuzione (-1,1%), così come la produzione di prodotti in metallo (-1,2%), che raggruppa il 9,9% di imprese manifatturiere guidate da donne.

Rimane invariata al 62,6% la forma giuridica prevalente utilizzata dalle imprese femminili, cioè la ditta individuale, che in quest’ultimo anno è leggermente calata (-0,6%). Diminuzioni più sensibili per le società di persone (-4,3%) che vedono ridurre la propria quota al 13,3% e le società cooperative (-2,7%). Unica forma giuridica in aumento, come per il totale imprese modenesi, risulta quella delle società di capitali (+4,4%), che salgono costantemente, con la loro quota sul totale pari al 22,6%.

LE IMPRESE A CONDUZIONE GIOVANILE

In provincia di Modena al 30 giugno 2021 sono operative 4.562 imprese giovanili ovvero contraddistinte da una maggioranza di soci con meno di 35 anni. Si riscontrano quindi 240 imprese in più rispetto al 31 marzo con una crescita congiunturale pari al +5,6%. Il tasso di imprese giovanili conteggiate su quelle totali è del 7,1%.

Nella regione Emilia-Romagna troviamo al primo posto per valore assoluto di imprese giovanili la provincia di Bologna con una quota del 20,6%. Modena risulta la seconda provincia con il 16,5% del totale regionale.

La distribuzione delle imprese giovanili per settore di attività risulta così composta: la maggior parte di esse opera nel commercio (24,8%), seguito dai servizi alle imprese (24,4%) e dalle costruzioni (17,4%). Molto meno rappresentati rispetto alle imprese totali i servizi alle persone (8,5%) e l'agricoltura (6,0%).

Dall'analisi tendenziale fatta sulle classificazioni di attività si registrano segnali positivi sul fronte di tutti i settori: in particolare le imprese manifatturiere aumentano rispetto all'anno precedente in modo consistente (+4,9%), ancora più marcatamente crescono i servizi alle imprese (+10,4%). In ripresa anche il commercio (+6,5%) e le costruzioni (+3,0%). I servizi alle persone rispetto al secondo trimestre 2020 mostrano un trend molto positivo, addirittura superiore alla crescita congiunturale (+4,0%); le attività di alloggio e ristorazione sono invece quelle che presentano una performance ridotta, pur sempre positiva, comunque inferiore alla crescita congiunturale (+0,5%). Infine il settore dell'agricoltura mostra un segnale di ripresa sia rispetto allo stesso trimestre dello scorso anno (+2,2%) sia rispetto al trimestre precedente (+3,4%).

Analizzando la classificazione per forma giuridica tra le imprese giovanili della provincia di Modena troviamo la seguente distribuzione: la maggioranza dei giovani sceglie l'impresa individuale (72,7%), seguita dalle società di capitali (20,9%), mentre poco utilizzata è la forma delle società di persone (5,2%) e le "altre forme" sono residuali (1,2%).

L'andamento tendenziale del totale Modena, perfettamente allineato con i valori congiunturali, risulta positivo per tutte le forme giuridiche principali: le imprese individuali crescono del +4,6%, le società di capitale segnano un +10,0% e le società di persone aumentano del +4,8%. Le cooperative registrano invece un calo del -7,1%, ed i consorzi si contraggono di un -33,3% fino a diventare pochissime unità.

LE IMPRESE GUIDATE DA STRANIERI

Nel secondo trimestre 2021 continua l'espansione delle attività di imprenditori di origine estera in provincia di Modena, in controtendenza rispetto al totale imprese che appare pressoché stazionario sui livelli dello scorso anno. I dati Infocamere mostrano al 30 giugno 2021 uno stock di 8.402 imprese attive con titolari stranieri, 344 in più di quelle rilevate alla stessa data dell'anno precedente, pari ad un incremento annuo del +4,3% contro una variazione media annuale del +0,2% tra le imprese attive totali.

Nel secondo trimestre del 2021 si sono registrate 262 iscrizioni di imprese condotte da stranieri a fronte di 92 cancellazioni, per un saldo positivo di 170 attività.

Questa tipologia di imprese risulta fortemente concentrata in soli tre settori: costruzioni (con una quota del 30,9%), commercio (21,8%) e manifattura (17,1%), delle quali più della metà operanti nel

tessile-abbigliamento (51,8%). Altro settore di rilievo è quello delle attività di ristorazione dove opera il 9,4% delle imprese gestite da stranieri.

In tutti i settori citati si registrano aumenti di consistenza del tessuto imprenditoriale, considerando i dodici mesi dal 30 giugno 2020 alla stessa data del 2021: +4,8% le costruzioni, +4,5% il commercio, +1,9% le attività di ristorazione, +2,6% la manifattura. In controtendenza il comparto manifatturiero del tessile abbigliamento (-3,6%).

La composizione delle forme giuridiche rimane pressoché invariata evidenziando la ditta individuale come fattispecie prevalente (75,2%); tale forma risulta in aumento del +2,8%. Seguono le società di capitali (16,7%) che continuano a registrare un aumento notevole (+16,1%), mentre le società di persone sono impiegate in misura minore con una quota del 5,6% sul totale, e risultano anche in calo (-0,8%), infine le "altre forme" conservano la loro quota pari al 2,5%.

Gli imprenditori nati all'estero aventi cariche nel Registro Imprese della provincia di Modena al 30 giugno 2021 sono 11.349 (10,9% del totale) e risultano nel complesso in aumento del +3,1% rispetto alla stessa data del 2020. Gli imprenditori italiani, invece, arretrano del -1,2% nello stesso periodo.

Tra le nazionalità di provenienza, le prevalenti sono Cina e Marocco, con rispettivamente 1.683 e 1.583 persone. Numerosi anche gli albanesi (913) e i romeni (893). Seguono gli imprenditori tunisini (694) e quelli turchi (561).

Il confronto tendenziale indica una dinamica pressoché stabile per i cinesi (+0,4%) e un aumento per marocchini (+2,2%). In forte crescita risultano gli albanesi (+12,0%), mentre i romeni salgono del 5,6%. Crescono anche gli imprenditori tunisini (+3,7%) e quelli turchi (+4,1%).

LE START-UP INNOVATIVE

In provincia al 30 giugno 2021 sono attive 160 startup innovative; rispetto alla stessa data dell'anno precedente tale valore è cresciuto di 18 unità, pari al +12,7%. Modena rimane tuttavia al 20° posto nella graduatoria nazionale delle province per numerosità di startup. Infatti vi sono stati incrementi notevoli sia a livello nazionale (+18,1%), sia in Emilia-Romagna (+12,6%), che tuttavia scende al quinto posto tra le regioni italiane con 1.071 start up innovative.

Acquisiscono lo status di startup innovative le società di capitali non quotate, costituite da meno di cinque anni, con fatturato inferiore a 5 milioni di euro e con determinati indicatori relativi all'innovazione tecnologica previsti dalla normativa nazionale.

L'OCCUPAZIONE E IL MERCATO DEL LAVORO

Le previsioni di assunzione delle imprese rilevate tramite l'indagine Excelsior mostrano l'avvio di una ripresa economica già a fine primavera del 2021. Tale andamento è confermato dai risultati del mese di settembre; infatti la fine dei *lockdown* e il procedere della campagna vaccinale ha permesso un andamento positivo sia a livello nazionale, dove le aspettative sono di 526.000 ingressi pari ad una crescita congiunturale del 105%, sia a livello regionale dove aumentano del 106% raggiungendo 49.300 entrate, mentre in provincia di Modena le assunzioni riportano previsioni oltremodo positive (+127%) pari ad una consistenza di 8.410 entrate.

Anche il trimestre settembre-novembre 2021 evidenzia come le assunzioni siano in una fase di ripresa, infatti si evidenzia un aumento congiunturale degli assunti (+19%) che totalizzano 21.750 unità per la sola provincia modenese. Dall'analisi tendenziale, ovvero confrontando i dati con il trimestre settembre-novembre 2020, la positività dei dati è ancora più evidente, infatti l'incremento

delle previsioni di assunzione nel trimestre settembre-novembre 2021 in provincia di Modena rispetto allo stesso trimestre del 2020 risulta pari a +78%.

Quasi la metà dei contratti che le imprese prevedono di stipulare sono a tempo determinato (47%), seguiti a distanza da quelli a tempo indeterminato (24%), mentre quelli di somministrazione rimangono al 13%. Gli apprendisti rappresentano il 7% così come gli 'altri contratti dipendenti', mentre i co.co.co e gli altri contratti rimangono la minoranza (4%).

La maggioranza delle assunzioni avverranno nell'industria, punto di forza dell'economia modenese, con il 34,0% del totale pari a 2.850 ingressi, seguono i servizi alle imprese (17,0%) e i servizi alle persone (13,0%), il turismo vede calare leggermente la propria quota (12%), mentre migliora specularmente il commercio (16%). Le costruzioni rimangono al 7% del totale.

La ripresa economica coincide con una richiesta di personale maggiormente qualificato da parte delle imprese, infatti salgono rispettivamente all'8% le professioni intellettuali e al 15% le professioni tecniche, gli impiegati rimangono pressoché costanti al 7% come le 'attività commerciali e dei servizi' (23%), mentre scende lievemente la proporzione degli operai specializzati (22%), dei conduttori di impianti e macchinari (16%) e degli operai non qualificati (9%).

A conferma di questa tendenza, risulta che le professioni di più difficile reperimento siano altamente specializzate, come i 'farmacisti, biologi e altri specialisti delle scienze della vita' difficili da reperire nel 79% dei casi (forse anche a causa della pandemia che ha richiesto un incremento di personale nel settore dei servizi sanitari), seguiti dai 'tecnici in campo informatico, ingegneristico e della produzione' (71%), dai 'progettisti e ingegneri' (67%) e dagli specialisti in informatica e fisica (63%).

Infine anche i livelli di istruzione confermano questo andamento, con la richiesta di persone laureate e con titolo ITS in sensibile crescita arrivando ad un 19% del totale, così come anche la richiesta di personale in possesso del diploma della scuola media superiore (32%); per contro diminuiscono le richieste di personale con la qualifica professionale (22%) e quelle di personale con nessun titolo di studio (29%).

TURISMO

Appare positivo l'andamento turistico della provincia di Modena nel primo semestre 2021, passando dai 131.962 arrivi del periodo gennaio-giugno 2020 ai 148.386 nello stesso periodo di quest'anno, con un incremento tendenziale pari al +12,4%; va meglio per l'intera regione Emilia-Romagna, dove l'aumento raggiunge il 35,0%. Tale afflusso è sostenuto soprattutto da turisti italiani, che a Modena salgono del 19,5%, mentre gli stranieri sono in calo rispetto al 2020 (-20,6%). A livello regionale crescono ancor di più i turisti italiani (+44,4%), mentre gli stranieri sono in diminuzione anche in questo caso (-12,9%).

Il confronto con il primo semestre del 2019 a Modena purtroppo è ancora negativo, con presenze che non raggiungono ancora la metà dei valori pre-pandemici e presentano un calo del 58,4%. Particolarmente drammatico l'andamento degli stranieri (-82,0%), mentre va un po' meglio con i turisti italiani (-48,9%).

Nel primo semestre di quest'anno si nota una maggior ripresa tra le strutture extralberghiere (+20,8% di presenze), mentre l'aumento negli alberghi risulta inferiore (+11,0%), con addirittura una diminuzione per i turisti stranieri (-25,4%). Le difficoltà di spostamento delle persone hanno allungato i periodi di soggiorno, infatti i pernottamenti aumentano maggiormente delle presenze,

raggiungendo un +17,2% rispetto al 2020, in questo modo si allungano leggermente i periodi di vacanza, passando da una media di 2,3 giorni di permanenza nel 2019 a 2,8 giorni nel 2021.

La crisi che ha interessato il turismo modenese ha cambiato la distribuzione delle mete preferite dai visitatori all'interno della provincia, penalizzando in particolare il comune capoluogo, che passa da una quota del 40,7% degli arrivi totali nel 2019 al 36,0% attuali, con una diminuzione del 62,7%; anche il comune di Maranello, meta di numerosi stranieri attratti dal mito Ferrari, è in difficoltà, infatti passa da una quota del 9,5% al 5,8% e subisce la perdita maggiore di tutte le zone della provincia (-72,9%) rispetto al primo semestre di due anni fa. D'altro canto sono migliorate le quote dei comuni dell'Appennino e di Formigine, infatti quest'ultimo mostra il calo più basso nell'arrivo dei turisti rispetto al periodo pre-pandemia (-41,1%).

Infine le restrizioni agli spostamenti hanno cambiato anche le varie quote di provenienza dei visitatori: il calo maggiore si è avuto per i paesi extraeuropei, che perdono l'87,1% rispetto ai primi sei mesi del 2019 e il 42,2% rispetto allo stesso periodo del 2020, passando dal 7,4% dei visitatori totali al 2,2%. Meno drammatiche le diminuzioni di turisti dei paesi europei, con gli arrivi dall'Unione Europea che calano dell'81,2% rispetto al 2019 e del 14,3% rispetto al 2020 e la rispettiva quota che scende dal 19,0% all'8,1%, va un po' meglio per gli altri paesi europei non appartenenti alla UE la cui quota si riduce solamente di un punto percentuale.

D'altro canto risultano in sensibile incremento gli arrivi dall'Italia, con aumenti del 19,1% rispetto al 2020 per il totale Italia e del 33,0% per le persone provenienti dall'Emilia-Romagna, in questo modo i turisti italiani che hanno visitato la nostra provincia sono stati l'87,5% del totale, mentre quelli provenienti dal resto della regione il 20,7%.

Analisi SWOT

Sulla base degli indicatori sin qui analizzati e dall'attività di osservazione delle dinamiche economiche provinciali è possibile elaborare una sintetica analisi SWOT (*Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*) mediante la quale individuare punti di forza e di debolezza ed esaminare opportunità e minacce cui far fronte. Si intende in tal modo disporre di uno strumento aggiuntivo utile a supportare le scelte strategiche e a razionalizzare i processi decisorii.

<p><i>PUNTI DI FORZA</i></p> <hr/> <p>Propensione all'export Tenuta tessuto imprese Produzioni tipiche d'eccellenza</p>	<p><i>PUNTI DI DEBOLEZZA</i></p> <hr/> <p>Ridotta propensione all'innovazione Dotazione infrastrutturale Carenza figure professionali allineate ai fabbisogni delle imprese</p>
<p><i>OPPORTUNITA'</i></p> <hr/> <p>Digitalizzazione/Impresa 4.0 Tecnopoli Distretti produttivi/reti d'impresa Marketing territoriale Orientamento al lavoro</p>	<p><i>MINACCE</i></p> <hr/> <p>Emergenza sanitaria Incertezza normativa Lentezza della giustizia ordinaria Burocrazia</p>

Il contesto normativo

Il sistema camerale, interlocutore primario del mondo imprenditoriale - l'art. 1, comma 1 della legge 580/1993 stabilisce che le Camere di commercio svolgono "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali" -, dal 2015 è interessato da un processo di riforma.

Il D. Lgs 25 novembre 2016, n. 219, recante "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", riscrive sostanzialmente la L. 29 dicembre 1993, n. 580, come già modificata dal D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23, prevedendo la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, in particolare:

- per quanto attiene all'organizzazione, in attuazione del percorso delineato dal Decreto di riforma, il MISE, recependo il Piano di razionalizzazione proposto da Unioncamere, con Decreto ministeriale 16 febbraio 2018, ha ridotto il numero delle Camere da 105 a 60 (e delle Aziende speciali, mediante accorpamento in aziende nazionali), rideterminandone le circoscrizioni territoriali e conseguentemente le dotazioni organiche.

Attualmente i processi di accorpamento e riorganizzazione delle Camere di Commercio, così come previsti dai sopracitati provvedimenti normativi, si stanno completando, anche sulla scorta di recenti disposizioni che ne hanno stabilito termini precisi, pena il commissariamento degli Enti morosi.

Modena è stata coinvolta nel predetto processo di razionalizzazione con riferimento alla propria Azienda Speciale che nel 2019 è confluita nella società di sistema Promos Italia cons. a r.l.;

- relativamente alle funzioni, il 30 aprile 2019 il Ministero dello Sviluppo Economico ha pubblicato il Decreto 7 marzo 2019 (che avrebbe dovuto essere approvato entro il 16 maggio 2018) con cui sono stati ridefiniti i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche (di cui all'art. 2, co. 2 della L. 580/93), nonché gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali;
- per quanto riguarda il finanziamento, è stata confermata la riduzione del diritto annuale avviata nel 2015 (- 35% nel 2015, - 40% nel 2016 e - 50% dal 2017), così come modificata in sede di conversione nella Legge 11 agosto 2014, n. 114 del D.L. 24 giugno 2014 n. 90, "Misure Urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari". Su questa riduzione è poi intervenuto il Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 22 maggio 2017, che ha autorizzato l'incremento del 20% della misura del diritto annuale quale fonte di finanziamento di 4 specifici progetti di rilievo nazionale per il triennio 2017-2019. La misura è stata confermata anche per il triennio 2020-2022.

Il Decreto Legge n. 90/2014 aveva inoltre previsto la ridefinizione, in capo al Ministero dello sviluppo economico, delle tariffe e dei diritti camerali sulla base dei costi standard, di cui si è ancora in attesa.

EMERGENZA COVID-19 - SMART WORKING

Nel corso del 2020 il Governo ha adottato diverse misure per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 nonché misure a sostegno del lavoro e dell'economia.

Tra queste misure si evidenzia la raccomandazione all'utilizzo della modalità di lavoro agile, c.d. *smart-working* per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o a distanza, sia nella fase del c.d. "lockdown" sia nella fase successiva di ripresa.

A seguito del protrarsi della pandemia e dello stato di emergenza, anche nel corso del 2021 le pubbliche amministrazioni hanno continuato ad applicare il lavoro agile con le misure semplificate previste, infatti il D.L.56/2021 ne ha previsto l'utilizzo non oltre il 31 dicembre 2021.

Con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro della Pubblica Amministrazione, firmato il 23 settembre 2021 è stato stabilito che a decorrere dal 15 ottobre 2021 le modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione sarà quella svolta in presenza. Le modalità saranno disciplinate da un successivo decreto del Ministro della P.A. e da apposite linee guida.

Tale decisione è resa possibile dall'estensione a tutto il personale della Pubblica Amministrazione dell'obbligo di possedere ed esibire la certificazione verde Covid-19 per accedere ai luoghi di lavoro stabilito del D.L. 127/2021 e ha come obiettivo di rendere le amministrazioni pubbliche in grado di operare al massimo della loro efficienza.

EMERGENZA COVID: COMPOSIZIONE ASSISTITA DELLA CRISI E COMPOSIZIONE NEGOZIATA PER LA SOLUZIONE DELLA CRISI DI IMPRESA

Il D.L. 118/2021 pubblicato in G.U. il 24 agosto 2021 e non ancora convertito in legge, ha introdotto nuove misure e strumenti a sostegno delle imprese per consentire loro di contenere e superare tutte le ripercussioni negative derivante dall'emergenza epidemiologica da COVID 19. Nello specifico ha previsto:

- un ulteriore rinvio dell'entrata in vigore del codice della crisi d'impresa di cui al D.Lgs. 14/2019, inizialmente prevista per il 15 agosto 2020 al 16 maggio 2022 nonché il rinvio al 31 dicembre 2023 dell'entrata in vigore delle disposizioni relative alla disciplina delle procedure di allerta e di composizione assistita della crisi (titolo II, parte I);
- l'introduzione dell'istituto della procedura negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, che dovrebbe essere operativo a partire dal 15 novembre, al fine di supportare le imprese nell'affrontare e risolvere le situazioni di squilibrio economico- patrimoniale non ancora irreversibili mediante un processo di risanamento aziendale. Le Camere di Commercio sono chiamate a svolgere un ruolo rilevante ed in particolare quelle con sede nel capoluogo di regione, cui compete peraltro la tenuta dell'elenco degli esperti e presso cui è costituita la commissione per la nomina degli esperti.

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

L'art. 6 del D.L. 80/2021 convertito con L. 113/2021 ha previsto che, entro il 31 gennaio 2022, le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti dovranno adottare un documento di programmazione unico denominato "Piano integrato di attività e organizzazione" che assorbirà, diversi piani, programmi, già disciplinati dalla normativa di settore, tra cui il piano della performance, del lavoro agile, della parità di genere, della formazione, dei fabbisogni, dell'anticorruzione e trasparenza.

In particolare il piano definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del *project management*, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il piano che ha durata triennale deve essere aggiornato annualmente, pubblicato sul sito internet dell'ente ed inviato al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri entro il 31 gennaio di ogni anno.

Entro 120 giorni dall'entrata in vigore del D.L. 80/2021, con uno o più decreti del Presidente della Repubblica saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani accorpatis e il dipartimento della Funzione Pubblica presso il Consiglio dei Ministri dovrà adottare un piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni.

SEMPLIFICAZIONE IN MATERIA DI CONCORSI PUBBLICI

L'art. 10 del D.L. 44/2021 convertito con modificazioni dalla L. 76/2021 ha introdotto nuove regole semplificate per i concorsi valide anche a regime.

Tra le novità più rilevanti si evidenziano:

- la semplificazione delle prove mediante lo svolgimento di una prova scritta e una orale nei concorsi per il reclutamento di personale non dirigente;
- l'utilizzo di strumenti informatici e digitali e la possibilità di svolgere la prova orale in videoconferenza;
- l'obbligo di valutare i titoli legalmente riconosciuti ai fini dell'ammissione alle successive fasi concorsuali, per quanto riguarda i profili qualificati ad elevata specializzazione tecnica;
- la previsione che i titoli, inclusi quelli di servizio e l'esperienza professionale, possono concorrere, in misura non superiore ad un terzo, alla formazione del punteggio finale.

Si evidenzia che con D.L. 80/2021 convertito con L. 133/2021 sono state individuate modalità speciali volte ad accelerare le procedure selettive che possono essere utilizzate per il reclutamento di personale e per il conferimento di incarichi di collaborazione strettamente correlate all'attuazione del Piano di Nazionale di Ripresa e Resilienza, di cui possono avvalersi solo le amministrazioni titolari di detti progetti o chiamate a darne attuazione.

Il D.L. 80/2021 convertito con L. 133/2021 introduce altresì alcune misure per la valorizzazione del personale e per il riconoscimento del merito tra le quali si ricordano:

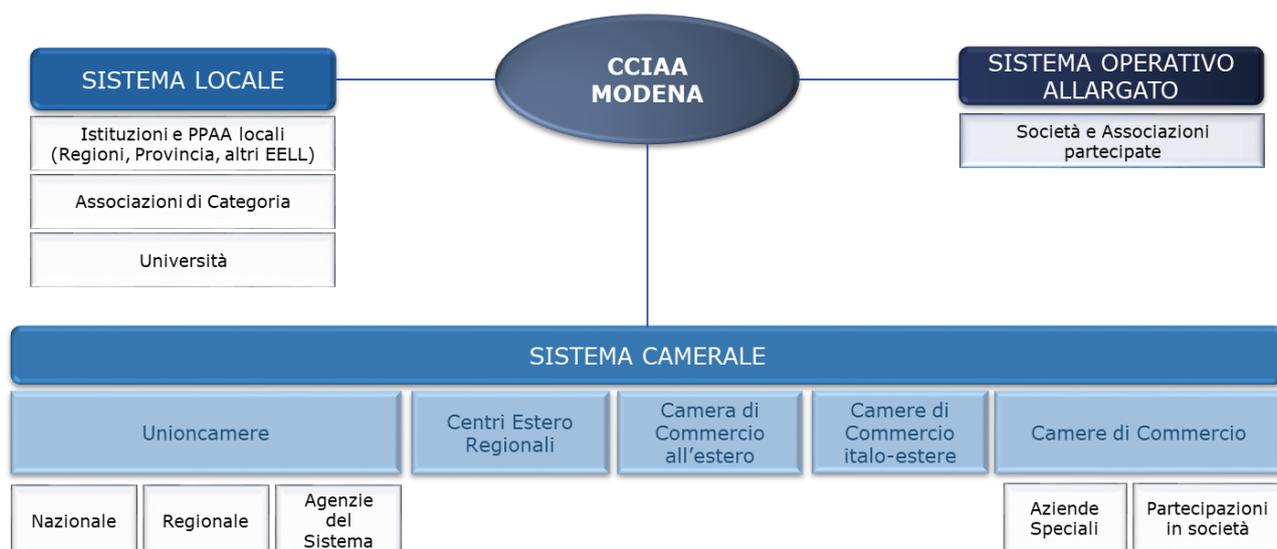
- la previsione di un'ulteriore area funzionale, destinata all'inquadramento del personale di elevata qualificazione, demandando alla contrattazione collettiva l'istituzione della medesima area;
- le progressioni all'interno della stessa area di inquadramento devono avvenire con modalità stabilite dalla contrattazione collettiva in funzione delle capacità culturali e professionali e dell'esperienza maturata;
- le progressioni fra le aree (verticali) avvengono attraverso una procedura comparativa fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni di servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali o di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. (sempre nel limite delle risorse destinate ad assunzioni del personale a tempo indeterminato disponibilità legislazione vigente a carico del budget assunzioni).

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 Promec (Promozione Modena Economica), istituita dalla Camera di commercio di Modena per l'internazionalizzazione, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale, è confluita dall'inizio del 2019 in una newco denominata Promos Italia soc. cons. a r.l., partecipata dalla Camera di Commercio di Modena al 5%.



IL SISTEMA LOCALE – LA COLLABORAZIONE CON LE ISTITUZIONI

Si elencano di seguito gli accordi/convenzioni /protocolli d'intesa siglati anche nelle precedenti annualità e ancora in essere nell'anno 2022.

Mapa	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 incoming nel settore della subfornitura meccanica	CCIAA	Camera di commercio di Verona
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio di Ravenna
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	Comune di Carpi, Fondazioni di Carpi, Associazioni di categoria
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D6	401	Intesa UCER -CCIAA regionali per la gestione del Bando Ristori 2021	UCER	CCIAA di Modena e altre CCIAA regionali

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
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	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Informagiovani 4.0	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Centro per l'Impiego, ER.GO, ARTER, AUSL di Modena
D4	402	Accordo per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro negli istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena	Provincia	CCIAA, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Estate in alternanza	CCIAA	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Protocollo di intesa autoimprenditorialità e maggiore occupabilità	Comune di Formigine	CCIAA di Modena
D4	402	Convenzione Universitas Mercatorum per sviluppo iniziative formative	UNIVERSITAS MERCATORUM	UNIVERSITAS MERCATORUM-CCIAA
D4	402	Accordo di partenariato tra CCIAA e IFOA per progetto migranti	CCIAA 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	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, Modenafiery srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Consulta del Turismo	Provincia	47 COMUNI, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D3	601	Turismo (Piano promozionale di APT Servizi)	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO-CCIAA MODENA
D5	700	SMART-ECO-GREEN pensare oggi un futuro sostenibile	CCIAA MODENA/REGIONE E.R.	AESS Modena, Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile e del Cluster-Er Greentech, associazione di imprese, centri di ricerca, ed enti per sostenere la competitività del settore green
D5	700	MO.SSA. Mobilità Sistemica Sostenibile Aziendale	A.Mo Agenzia per la mobilità e il trasporto pubblico locale di Modena	Enti pubblici, Associazioni e Organizzazioni
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA MO
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA	Comune di Modena, 31 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
F1	701	Protocollo d'intesa tra la Camera di Commercio di Modena e il Tribunale di Modena per la concessione in sublocazione di alcuni locali	TRIBUNALE DI MODENA	TRIBUNALE-CCIAA MODENA
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, Regione Emilia-Romagna
D6	801	Congiuntura		Associazioni di categoria
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	Regione E.R.	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER

IL SISTEMA OPERATIVO ALLARGATO – LE PARTECIPAZIONI

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

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

La CCIAA di Modena detiene partecipazioni di capitale sociale in 21 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 11.541.268,41 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2020).

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

Con determinazione presidenziale d'urgenza n. 12/u del 28/12/2020 è stato approvato tale Piano, mediante il quale è stato verificato, per ciascuna società partecipata, il possesso dei requisiti previsti dal decreto e stabilito, per quelle prive dei requisiti, le modalità di alienazione.

All'esito di tale ricognizione si è valutato il mantenimento di tutte le partecipazioni societarie dirette detenute alla data del 31 dicembre 2019 e la razionalizzazione di Tecno Holding mediante adeguamento dell'oggetto sociale alle previsioni legislative del testo Unico sulle Partecipate e la dismissione di alcune partecipazioni minoritarie.

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

Per quanto riguarda l'obiettivo "Internazionalizzazione" è proseguita la collaborazione, avviata nel 2019, con Promos Italia, società di sistema nella quale è confluita l'ex azienda speciale Promec.

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

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
301 - Internazionalizzazione	Internazionalizzazione	Promos italia s.c.r.l.
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro	Formazione professionale	Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.)

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
402 – Orientamento al lavoro	Formazione professionale	Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.)
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	ModenaFiere S.r.l.
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Associazione Camera Arbitrale
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Fondazione Forense Modenese

IL SISTEMA CAMERALE

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

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

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

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

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.

Si elencano di seguito i progetti e gli accordi di sistema attivati nell'ambito del sistema camerale a cui la Camera di commercio ha aderito per l'anno 2022.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore
D1	301	Progetto 20% D.A. - Internazionalizzazione	UNIONCAMERE ITALIANA
D1	301	Progetti F.P. Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	401	Progetto 20% D.A. - PID	UNIONCAMERE ITALIANA
D1	401	Progetto 20% D.A. - Crisi d'impresa	UNIONCAMERE ITALIANA
D3	402	Progetto 20% D.A. - Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA
D3	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
D4	402	Progetti F.P. Giovani e mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	600	Progetti F.P. Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Progetti F.P. Sostegno al Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Progetto 20% D.A. - Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA
D5	700	Progetti F.P. Sostenibilità ambientale	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
C2	701	Convenzione per la realizzazione di un programma settoriale di vigilanza e controllo su strumenti di misura, preimballaggi e tachigrafi (convenzione Mise-Unioncamere del 20/12/2019)	MISE - UNIONCAMERE ITALIANA
B3	802	Recupero diritto attraverso ravvedimento operoso	INFOCAMERE

IL QUADRO DI RIFERIMENTO INTERNO

Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane

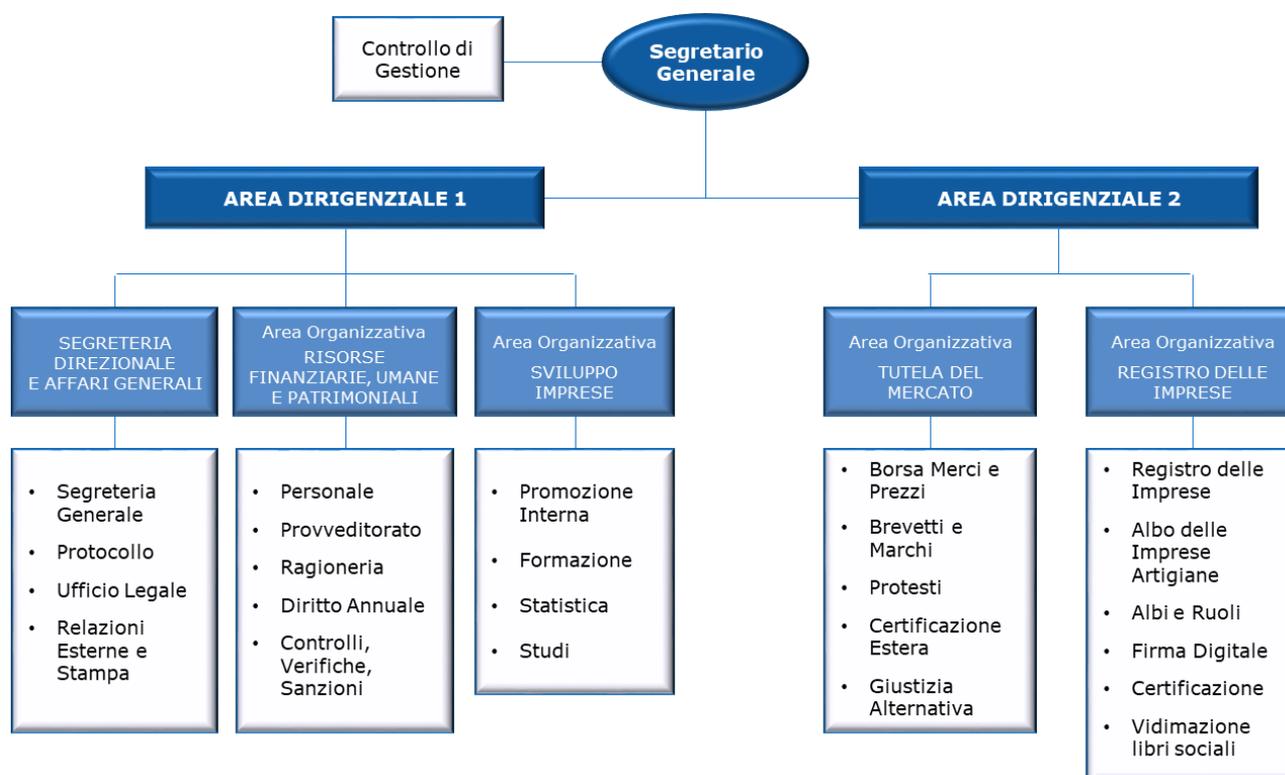
A partire dalla Legge di riforma, anche sulla scorta delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 23/2010, le Camere di commercio hanno assunto nuovi importanti compiti e si trovano oggi a svolgere attività multifunzionali e diversificate, che richiedono competenze e conoscenze specifiche.

Le risorse umane, ed in particolare lo sviluppo delle stesse, rappresentano un tema centrale in vista di un efficace programmazione delle attività e delle funzioni. Dopo un lungo periodo nel quale il fattore umano è stato considerato soltanto dal punto di vista quantitativo, l'attenzione si è oggi spostata sull'aspetto qualitativo, sotto la spinta delle restrizioni imposte in materia di personale dalle recenti leggi finanziarie.

Struttura organizzativa

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

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



L'attuale assetto delle Aree organizzative della Camera di Commercio di Modena è il seguente:

Funzioni in staff al Segretario Generale

Controllo di gestione

AREA DIRIGENZIALE N.1

Dirigente Avv. Massimiliano Mazzini – Vice Segretario Generale Vicario

Segreteria Direzionale e Affari generali

Segreteria Generale

Protocollo

Ufficio Legale

Relazioni esterne e Stampa

Risorse finanziarie, umane e patrimoniali

Personale

Provveditorato

Ragioneria

Controlli, Verifiche, Sanzioni e Diritto Annuale

Sviluppo delle Imprese

Promozione Interna

Formazione

Statistica

Studi

AREA DIRIGENZIALE N.2

Dirigente: Avv Stefano Bellei – Segretario Generale – Conservatore

Tutela del mercato

Borsa Merci

Brevetti

Certificazione Estera

Protesti

Giustizia Alternativa

Registro Imprese

Registro delle Imprese

Albi e Ruoli

Albo Artigiani

Firma digitale (in service)

Vidimazione Libri Sociali (in service)

Certificazione (in service)

Dotazione organica

La dotazione organica di 108 posti, approvata con delibera di Giunta n. 158 del 31.10.2002, è stata rideterminata in 65 posti dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017, nell'ambito della riforma avviata con il D. Lgs. 219/2016, un numero di dipendenti già superiore a quello presente nello stesso 2017.

Categoria	Pianta organica (Delibera n.158 del 31.10.02)	Personale in servizio al 31.12.13	Personale in servizio al 31.12.14	Personale in servizio al 31.12.15	Personale in servizio al 31.12.16	Personale in servizio al 31.12.17	Pianta organica (Decreto MISE 18.02.18)	Personale in servizio al 31.12.18	Personale in servizio al 30.09.19	Personale in servizio al 30.09.20	Personale in servizio al 30.09.21
Segretari o Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cat. D	34	21	20	20	19	18	27	18	17	17	16
Cat. C	63	46	43	41	41	40	33	34	33	32	36
Cat. B	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Cat. A	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	108	72	68	66	65	63	65	57	55	54	57

Al 30/09/2021 i dipendenti (non dirigenti) a tempo indeterminato sono 55, 4 dei quali con rapporto di lavoro a tempo parziale ed 1 in aspettativa sindacale ex art. 31 L. 300/70 (tale dipendente rimane comunque nella dotazione organica dell'Ente). I posti vacanti al 30.9.2021 sono quindi 8 (-12,69% rispetto alla dotazione come rideterminata). Ad arrivare alla fine dell'anno ci saranno ulteriori tre uscite per cui i posti vacanti al 31.12.2021 saranno 11 (-17,5% rispetto alla dotazione come rideterminata).

Lo stesso decreto ministeriale dispone il divieto di assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi a qualsiasi titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale fino all'adozione degli atti di programmazione dei fabbisogni ex art. 6 del D. Lgs. 165/2001, tenuto conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento individuati dal Ministero, nonché delle eventuali procedure di mobilità di cui ai commi 6 e 7 dell'art. 7.

Nel frattempo, con Deliberazione della Giunta camerale n. 118 del 28 giugno 2021, si è provveduto all'approvazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) per gli anni 2021 – 2023.

Si è ritenuto, in tale sede, così come suggerito da Unioncamere nella Nota "Le assunzioni nelle Camere di commercio nell'annualità 2019: indicazioni operative febbraio 2019" di effettuare nel corso del 2020 la programmazione ex art. 6 D. Lgs. 165/2001 e s.m.i., con la conseguente determinazione di un organico più strutturato e di prospettiva.

A seguito dell'emanazione della Legge 30 dicembre 2018 n. 145 (Legge Finanziaria 2019), art. 1, comma 450, è stato inserito dopo il comma 9 dell'articolo 3 del D. Lgs. n. 219/2016 il comma 9 – bis che così recita:

"9-bis. A decorrere dal 1 gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, le camere di commercio non oggetto di accorpamento, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale, nel

limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica”.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) per gli anni 2021-2023 prevede l'assunzione di n. 6 dipendenti di Categoria C, per i quali si è attivata la procedura di assunzione mediante la comunicazione, in prima battuta, ai soggetti di cui all'art. 34-bis del D. Lgs. 165/2001.

L'esternalizzazione di alcuni servizi o attività, mediante convenzioni con società del sistema camerale, consente infine di delegare la parte operativa di taluni servizi riservando al personale camerale un compito esclusivamente gestionale.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Occorre preliminarmente analizzare la condizione attuale del parco tecnologico camerale in dotazione, con una prospettiva a 360 gradi, per comprendere le eventuali linee di intervento e sviluppo.

Hardware

Attualmente la CCIAA si avvale di una dotazione di 105 personal computer (compresa la dotazione assegnata in comodato d'uso ai dipendenti di Promos Italia e 15 pc portatili) collegati in rete con un server locale di nuova generazione.

Poiché alcuni dei suddetti computer non sono più utilizzabili perché vetusti o perché non supportano i programmi attualmente in uso, nel corso degli ultimi anni si è provveduto alla parziale dismissione degli stessi ed alla loro sostituzione. Si tratta di un rinnovamento che proseguirà.

Server

La CCIAA di Modena ha dismesso il server “fisico”, sostituendolo con un server virtuale. Tale *server*, che svolge funzioni di autenticazione alla rete locale, distribuzione di *policy*, *print server* e *storage* dati, è gestito da Infocamere.

Linee Dati

La CCIAA di Modena dispone di un collegamento verso la dorsale A di ICRete in fibra ottica a 100 Mbps.

Wi-Fi

La sede centrale di via Ganaceto 134 e la Borsa Merci sono state dotate di un collegamento wi-fi al fine di permettere agli ospiti della Camera e agli addetti ed agli operatori della Borsa Merci di poter usufruire di tale tecnologia.

Software

La Camera di commercio ha provveduto alla virtualizzazione di circa 50 stazioni di lavoro, con l'obiettivo di rendere sempre più flessibile e dinamico il lavoro.

Sicurezza informatica

L'accesso di tutte le stazioni ai servizi camerali è previsto tramite *smart-card*, al fine di migliorare la sicurezza informatica sia per il server di rete interno, sia per gli applicativi di Infocamere.

La salute finanziaria

L'art. 7 del D.P.R. n. 254/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di Commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Il D. Lgs. 150/09 e più in dettaglio la delibera CIVIT 112/2010, oltre ai vincoli di bilancio e dei sistemi contabili propri di ogni amministrazione, raccomandano un'analisi in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali.

Per valutare adeguatamente non solo le risorse disponibili per la realizzazione degli interventi programmatici nell'esercizio 2021, quanto il quadro integrato dei valori di bilancio e le relative dinamiche, si rappresentano di seguito, sinteticamente, i valori consuntivi degli ultimi bilanci e degli investimenti realizzati:

VOCI DI ONERI/PROVENTI (dati arrotondati ed espressi in migliaia di euro)	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019	ANNO 2020
GESTIONE CORRENTE						
<i>A) Proventi correnti</i>	15.158	14.587	13.901	15.112	15.686	14.461
<i>B) Oneri correnti</i>	(16.479)	(13.712)	(13.137)	(14.576)	(15.204)	(18.539)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	(1.321)	875	764	536	482	(4.077)
<i>Proventi finanziari</i>	59	57	50	132	339	382
<i>Oneri finanziari</i>	0	0	0	0	0	0
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	59	57	50	132	339	382
<i>Proventi straordinari</i>	1.213	173	1.874	925	1.558	750
<i>Oneri straordinari</i>	(486)	(108)	(696)	(275)	(63)	(137)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	727	65	1.178	650	1.495	613
<i>Rivalutazione attivo patrimoniale</i>	0	0	0	0	0	79
<i>Svalutazione attivo patrimoniale</i>	(107)	(521)	(161)	(180)	(287)	(227)
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	(107)	(521)	(161)	(180)	(287)	(148)
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D)	(642)	476	1.831	1.138	2.029	(3.231)

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019	ANNO 2020
Immobilizzazioni immateriali	593.096	77.040	23.246	35.408	61.967	19.936
Immobilizzazioni materiali	127.781	26.143	41.827	110.885	56.345	72.857
Immobilizzazioni finanziarie (al netto di prestiti e anticipazioni)	0	0	0	17.500	82.500	0
TOTALE INVESTIMENTI	720.877	103.183	65.073	163.793	200.812	92.793

In linea indicativa, salvo ulteriori valutazioni strategiche o disposizioni normative, le disponibilità economiche per l'esercizio 2022 risultano essere quelle riportate nella seguente tabella, da interpretarsi come quadro di compatibilità economico-patrimoniale, elaborato sulla base delle attuali disposizioni in materia di finanziamento degli enti camerali (in ivi compreso il rifinanziamento di progettualità con l'incremento del 20% di diritto annuale) e di contenimento della spesa pubblica.

VOCI DI ONERI/PROVENTI (dati arrotondati ed espressi in migliaia di euro)	ANNO 2022
GESTIONE CORRENTE	
<i>A) Proventi correnti</i>	13.970
<i>B) Oneri correnti</i>	(14.090)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	(120)
Proventi finanziari	120
Oneri finanziari	0
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	120
<i>Proventi straordinari</i>	0
<i>Oneri straordinari</i>	(0)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	0
<i>Rivalutazione attivo patrimoniale</i>	0
<i>Svalutazione attivo patrimoniale</i>	(0)
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	0
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/- E)	0

Nel 2022 si prevede di effettuare i seguenti investimenti:

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	2022
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	
– Software	– 4.000
– Diritti d'autore	– 4.000
– Marchi	– 5.000
– Costi per progetti pluriennali	– 2.400
	15.400
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	
– Immobili	– 160.000
– Impianti e impianti speciali di comunicazione	– 538.000
– Macchine e attrezzatura varia	– 75.300
– Macchine d'ufficio elettroniche e calcolatori	– 30.000
– Arredi	– 12.700
– Biblioteca	– 1.000
	817.000
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	
–	
TOTALE INVESTIMENTI	832.400

Analisi strutturali di bilancio

Si illustra l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale della Camera di Commercio al 31.12 degli ultimi anni sino al 2020, precisando che sono stati esaminati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera e alla liquidità. A questi, sono stati affiancati (seppure alquanto impropriamente) i valori rilevati al 30 settembre 2021, così da valutare l'impatto generato dall'incorporazione dei beni della società Promo, di cui il 20 luglio si è chiusa la liquidazione.

Ai fini delle analisi economico-finanziarie considerate, i valori dell'attivo e del passivo sono stati riclassificati in base al criterio di destinazione i primi, alla diversa origine delle fonti di finanziamento i secondi. La classificazione dei valori dell'attivo in disponibilità o immobilizzazioni è stata basata sul criterio di realizzabilità dei singoli investimenti valutando gli elementi destinati a trasformarsi in forma liquida entro oppure oltre i limiti della durata annuale.

Con analogo criterio convenzionale, è stata effettuata una riclassificazione del passivo in base alla durata breve o lunga dei finanziamenti. Di seguito vengono indicati i dati di bilancio riclassificati al fine di valorizzare le macro-voci utilizzate per il calcolo degli indici.

	2017	2018	2019	2020	30.09.2021
ATTIVITA'					
a) Attivo fisso o immobilizzazioni					
- <u>Immobilizzazioni immateriali</u> (valore storico – f.do ammort.to)	1.988.719	1.805.204	1.660.601	1.581.007	1.600.075
- <u>Immobilizzazioni materiali</u> (valore storico – f.do ammort.to)	10.212.987	9.700.900	9.141.424	8.595.316	12.704.429
- <u>Immobilizzazioni finanziarie</u> (valore storico)	12.813.669	12.725.532	12.320.416	12.090.394	2.792.195
- <u>Crediti di funzionamento a lungo</u> (al netto f.do svalutazione crediti)	640.633	750.371	869.752	1.638.449	11.545
Totale Attivo fisso o Immobilizzazioni	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
b) Attivo circolante o attività correnti:					
- <u>Magazzino</u>	81.390	69.557	97.743	60.008	60.008
- <u>Crediti a breve</u>	1.822.826	1.776.645	2.530.234	1.606.831	1.409.302
- <u>Disponibilità liquide</u>	27.910.089	31.017.164	32.142.164	33.102.954	37.056.817
- <u>Ratei e risconti attivi</u>	14.963	10.500	10.564	41.520	123
Totale Attivo circolante o attività correnti	29.829.268	32.873.866	34.780.885	34.811.312	38.526.251
PASSIVITA'					
a) Mezzi propri:					
- <u>Patrimonio netto</u>	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Totale Mezzi propri	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
b) Passività consolidate:					
- <u>Debiti di funzionamento a medio-lungo termine</u>	438.102	712.990	806.202	406.725	264.347
- <u>IFS e TFR (quota a lungo)</u>	3.412.760	3.344.658	3.311.277	3.367.701	3.163.7251
Totale Passività consolidate	3.850.861	4.057.647	4.117.479	3.774.425	3.428.072
c) Passività correnti:					
- <u>Debiti (a breve)</u>	4.323.771	5.730.680	4.950.005	4.538.096	1.827.060
- <u>Fondi rischi e oneri</u>	478.748	410.695	438.162	4.335.014	523.461
- <u>Ratei e risconti passivi</u>	792.655	479.330	7.521	104.222	-
- <u>TFR e IFS (quota a breve)</u>	43.825	-	-	-	-
Totale Passività correnti	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521

Analisi di solidità patrimoniale

La solidità è intesa come la capacità dell'Ente di perdurare nel tempo con una struttura equilibrata, grazie alla sua adattabilità alle mutevoli condizioni interne ed esterne. La solidità patrimoniale può essere indagata con riferimento a due aspetti tra loro strettamente correlati:

- *l'equilibrio patrimoniale* → bilanciamento tra fonti (capitale proprio e/o capitale di terzi) ed impieghi (investimenti);
- la composizione delle fonti (passivo patrimoniale) → bilanciamento tra capitale proprio e capitale di terzi → eventuale sostenibilità dell'*indebitamento*.

Di seguito vengono riportati i principali indicatori della solidità patrimoniale. E' bene ricordare che il valore informativo di ciascun indicatore non risiede esclusivamente nel suo valore numerico, ma anche nella sua dinamica temporale e nella sintesi informativa che si ottiene.

MARGINE DI STRUTTURA

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il margine di struttura.

Il *margine primario* di struttura indica la capacità dei mezzi propri (patrimonio netto) di coprire l'attivo fisso (immobilizzazioni). E' dato da:

Margine primario = (Patrimonio netto) – (Attivo fisso)

Chiave di lettura:

Se il margine primario è > 0, il capitale proprio finanzia interamente le attività fisse e parte dell'attivo circolante (premessa per un ulteriore sviluppo degli investimenti).

Se il margine primario è < 0, il capitale proprio finanzia solo in parte le attività immobilizzate (la cui differenza è coperta dalle passività consolidate).

Il *margine secondario* di struttura indica la capacità del capitale permanente (mezzi propri + passività consolidate) di finanziare l'attivo fisso.

Margine secondario = (Patrimonio netto + Passività consolidate) – (Attivo fisso)

Chiave di lettura:

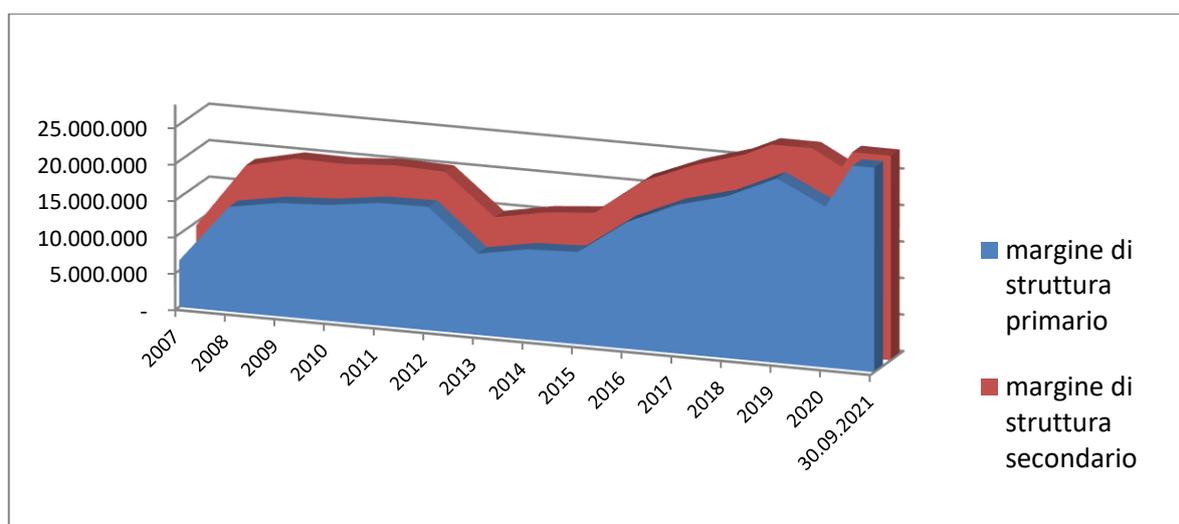
Se il margine è > 0, l'attivo fisso è interamente finanziato dal capitale permanente (premessa per un ulteriore sviluppo degli investimenti).

Se il margine è < 0, parte dell'attivo fisso è finanziata dalle passività correnti, con rischio di tensioni finanziarie

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Patrimonio netto	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Attivo fisso	26.867.599	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
MARGINE DI STRUTTURA PRIMARIO	17.410.609	20.383.232	22.195.514	25.267.720	22.059.554	32.747.658

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Patrimonio netto	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Passività consolidate	4.025.852	3.807.037	4.057.647	4.117.479	3.774.425	3.428.072
MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO	21.436.461	24.190.269	26.253.162	29.385.199	25.833.980	36.175.730

Sia il margine primario che il margine secondario sono, nel periodo considerato, sempre positivi e in progressivo aumento, salvo il 2020, indice di un'ottima solidità patrimoniale dell'Ente, il quale riesce con costanza a coprire, con i soli propri mezzi, il fabbisogno durevole. Nel 2019 entrambi gli indici hanno raggiunto il valore più alto di sempre. Nel 2020 l'importante impegno economico (e finanziario) a sostegno delle imprese ha naturalmente inciso sulle riserve patrimonializzate, senza comunque inficiare particolarmente la solidità patrimoniale di cui l'Ente continua a godere. Il valore al 30 settembre è condizionato dall'inserimento nel patrimonio netto dell'avanzo attualizzato a questa data (3.910.454,55 €). Le scritture di fine esercizio (ammortamenti e svalutazioni in particolare) lo abatteranno quasi per intero. Resta pur vero che entrambi i margini si confermeranno più che stabilmente in progressione positiva.



Il divario tra i due margini è rappresentato dalle passività consolidate. La dinamica e la composizione di queste ultime evidenziano una sostanziale stabilità (con l'unica eccezione rappresentata dall'anno 2013, effetto del ricalcolo dell'I.F.S. a seguito dell'assunzione in ruolo di un nuovo dirigente, già dipendente della Camera di commercio di Modena), da attribuirsi quasi nella sua interezza alla consistenza del Fondo Trattamento e Indennità di fine rapporto, che da un lato decresce per la progressiva diminuzione del personale dipendente cui viene liquidato, dall'altro aumenta progressivamente per l'accantonamento dei dipendenti ancora in ruolo.

In prospettiva, pur rappresentando al momento una situazione più che ottimale, il margine secondario (detto anche margine di struttura globale, in quanto permette di esaminare le modalità di finanziamento dell'attivo immobilizzato) è destinato a diminuire ulteriormente, a causa dei numerosi pensionamenti in calendario.

INDICI DI STRUTTURA

Legati strettamente al margine primario di struttura e al margine secondario, sono rispettivamente l'indice primario di struttura (o *indice di garanzia*) e l'indice secondario di struttura (o *indice di copertura delle immobilizzazioni*). Confermano entrambi l'ottima capacità delle fonti (attivo fisso o immobilizzazioni) di coprire gli impieghi caratterizzati da un realizzo graduale ed indiretto.

Indice primario di struttura = Patrimonio netto/Attivo fisso.

Esprime la capacità dei mezzi propri di finanziare l'attivo fisso.

Chiave di lettura:

Ind. > 0,7 *buona solidità*
0,5 < Ind. < 0,7 *scarsa solidità*
Ind. < 0.33 *situazione critica*

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Patrimonio netto	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Attivo fisso	26.867.599	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
INDICE DI GARANZIA	1,65	1,79	1,89	2,05	1,92	2,91

Indice secondario di struttura =
(Patrimonio netto + Passività consolidate) / (Attivo fisso)

Chiave di lettura:

Ind. > 1 *capacità del capitale permanente di finanziare le immobilizzazioni*

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Patrimonio netto	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Passività consolidate	4.025.852	3.807.037	4.057.647	4.117.479	3.774.425	3.428.072
Attivo fisso	26.867.599	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
INDICE COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI	1,80	1,94	2,05	2,22	2,08	3,11

INDICE DI CAPITALIZZAZIONE

Passiamo ora ad analizzare la composizione delle fonti, intesa come misura della dipendenza dal capitale di terzi.

L'indice di autonomia finanziaria (detto anche *indice di capitalizzazione*) esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito (attivo fisso + attivo circolante). Esso è dato dal rapporto:

Autonomia finanziaria = Patrimonio netto/Capitale investito

Chiave di lettura:

L'indice viene considerato positivamente per valori maggiori di 30%. Situazioni critiche si registrano per valori dell'indice minori del 10-15 % (alta dipendenza)

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Patrimonio netto	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	49.855.902
Attivo fisso	26.867.599	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
Attivo circolante	25.658.671	29.829.269	32.873.866	34.780.885	34.811.312	38.526.251
INDICE DI CAPITALIZZAZIONE	84,3%	83,0%	81,5%	83,8%	78,3%	89,6%

Anche attraverso lo studio di questo indicatore è chiara l'ottima solidità dell'Ente, certificata dall'alta autonomia finanziaria di cui gode.

INDICE DI INDEBITAMENTO

L'indice di indebitamento esprime l'incidenza del capitale di terzi (Passività consolidate + Passività correnti) sul totale del capitale investito. E' dato da:

Indebitamento = Mezzi di terzi/Capitale investito

Chiave di lettura:

0% < Ind. < 30%	Buona situazione finanziaria
30% < Ind. < 50%	Situazione finanziaria accettabile
50% < Ind. < 70%	Situazione tendente allo squilibrio
Ind. > 70%	Situazione finanziaria squilibrata

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Passività consolidate	4.025.852	3.807.037	4.057.647	4.117.479	3.774.425	3.428.072
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
"Mezzi di terzi"	8.248.062	9.446.036	10.678.353	9.513.166	12.751.758	4.778.593
Attivo fisso	26.867.599	25.656.008	24.982.007	23.992.194	23.905.166	17.108.244
Attivo circolante	25.658.671	29.829.269	32.873.866	34.780.885	34.811.312	38.526.251
Capitale investito	52.526.270	55.485.276	57.855.873	58.773.079	58.716.478	55.634.495
INDEBITAMENTO	15,7%	17,0%	18,5%	16,2%	21,7%	10,4%

L'indice può essere analizzato nelle sue componenti a medio-lungo termine e a breve termine.

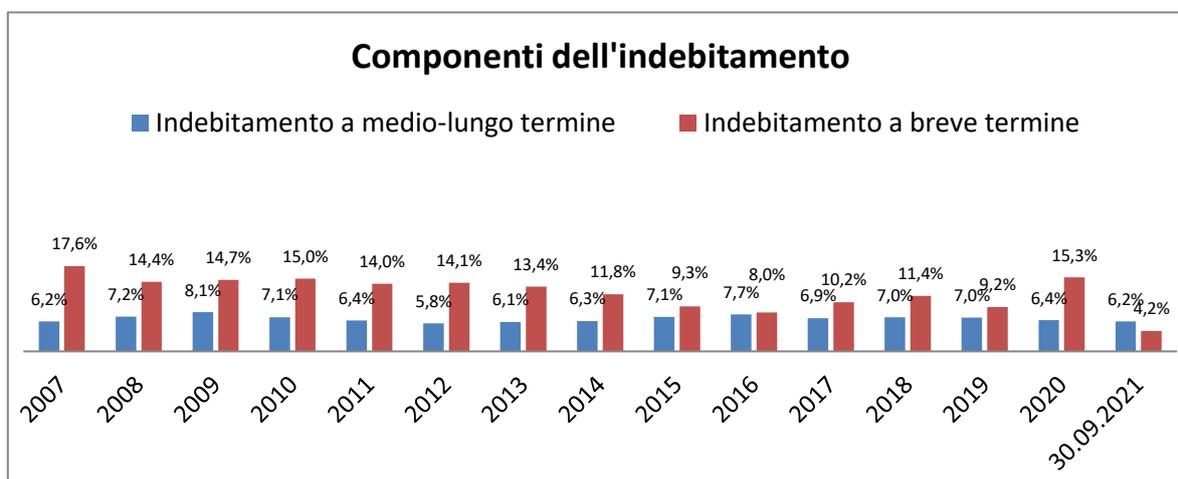
Indebitamento medio-lungo = Passività consolidate/Capitale investito

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Passività consolidate	4.025.852	3.807.037	4.057.647	4.117.479	3.774.425	3.428.072
Capitale investito	52.526.270	55.485.276	57.855.873	58.773.079	58.716.478	55.634.495
INDEBITAMENTO MEDIO-LUNGO	7,7%	6,9%	7,0%	7,0%	6,4%	6,2%

Indebitamento breve = Passività correnti/Capitale investito

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
Capitale investito	52.526.270	55.485.276	57.855.873	58.773.079	58.716.478	55.634.495
INDEBITAMENTO BREVE	8,0%	10,2%	11,4%	9,2%	15,3%	4,2%

In generale, l'Ente non ha alcuna propensione all'indebitamento: la sua componente a breve evidenzia dinamiche fisiologiche della gestione corrente e l'indebitamento a lungo è determinato per la quasi totalità dal Fondo Trattamento e Indennità di Fine Rapporto.



Analisi di liquidità

Con il termine liquidità si intende la capacità dell'Ente di garantire, tempestivamente ed economicamente, le uscite monetario-finanziarie imposte dalla dinamica della gestione. L'attenzione qui è rivolta alla ricerca di un equilibrio tra attività e passività correnti, con l'obiettivo di verificare la copertura dei debiti a breve attraverso la liquidità e le disponibilità (economiche e finanziarie).

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

Il primo indicatore per valutare il grado di liquidità è il *capitale circolante netto*.

La sua importanza deriva dal fatto che indica l'attitudine a far fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante (risorse della gestione corrente) e, di riflesso, indica se c'è una equilibrata copertura degli investimenti in immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente. E' dato da:

Capitale circolante netto = Attivo circolante – Passività correnti

Chiave di lettura:

Se il capitale circolante netto è < 0 ci troviamo in una situazione di squilibrio finanziario dal momento che la liquidità immediata e le disponibilità (economiche e finanziarie) non sono in grado di garantire la copertura dell'esposizione debitoria a breve (passività correnti).

In pratica, anche liquidando l'intero attivo corrente entro l'anno, non si coprono i debiti in scadenza entro il medesimo anno.

Se il capitale circolante netto è = 0 ci troviamo in una situazione di equilibrio limite dal momento che per garantire la copertura dei debiti a breve siamo costretti a far leva anche sulle disponibilità economiche (giacenze in magazzino).

Se il capitale circolante netto è > 0, l'attivo corrente riesce a coprire tutti gli impegni a breve. L'ente è sufficientemente capitalizzato.

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Attivo circolante	25.658.671	29.829.269	32.873.866	34.780.885	34.811.312	38.526.251
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	21.436.461	24.190.269	26.253.161	29.385.199	25.833.980	36.175.730

Questo indicatore mostra che l'Ente riesce a far fronte agli impegni di breve periodo, essendo ben capitalizzato. Come gli altri indicatori di liquidità, il capitale circolante netto presenta il limite di essere soggetto a repentine variazioni di breve periodo.

INDICE DI DISPONIBILITA'

L'indicatore segnala la capacità di soddisfare alle passività dovute a pagamenti richiesti entro l'anno con le attività correnti in entrata entro l'anno. E' dato da:

Indice di disponibilità = (Attivo circolante/Passivo corrente)

Chiave di lettura:

<i>Ind. >2</i>	<i>Situazione ottimale</i>
<i>1,5 < Ind. < 2</i>	<i>Stabilità finanziaria</i>
<i>1 < Ind. < 1,5</i>	<i>Situazione da tenere sotto controllo</i>
<i>Ind. < 1</i>	<i>Squilibrio finanziario</i>

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Attivo circolante	25.658.671	29.829.269	32.873.866	34.780.885	34.811.312	38.526.251
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
INDICE DI DISPONIBILITA'	6,08	5,29	4,97	6,45	3,88	16,39

L'indice - che conferma l'ottima capacità dell'Ente di far fronte agli impegni finanziari di breve termine con le attività di possibile realizzo entro l'anno - rileva però solo un quadro statico - la fotografia della situazione alla chiusura dell'esercizio - situazione che invece, proprio in questo settore, si evolve con particolare dinamismo. Laddove l'indice si attestasse su valori compresi tra 1 e 2, vi andranno affiancati *indici di rotazione* utili a meglio qualificare la liquidità.

Il valore elevato dell'indice, non derivando da un eccesso di giacenze in magazzino e/o da consistenti crediti, rappresenta concretamente una situazione di ottima liquidità, incrementatasi in modo esponenziale dalla "conversione" in attivo circolante del 60% del valore della società partecipata Promo al termine della liquidazione.

MARGINE DI TESORERIA

Riveste grande importanza anche il *margin*e di tesoreria. Con questo indicatore si valuta la capacità dell'Ente di far fronte agli impegni di breve termine (passività correnti) con la componente più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediata e differita). E' dato da:

Margine di tesoreria =

(Liquidità immediata + liquidità differita) – (Passività correnti)

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Liquidità immediate	23.654.399	27.910.089	31.017.164	32.142.345	33.102.954	37.056.817
Liquidità differite	1.901.867	1.822.826	1.776.645	2.530.234	1.606.831	1.409.302
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
MARGINE DI TESORERIA	21.334.057	24.093.915	26.173.104	29.276.892	25.732.452	36.115.599

Rispetto al capitale circolante netto è un margine più prudentiale, dal momento che al fine della copertura non vengono considerate le disponibilità economiche (giacenze di magazzino).

Un margine di tesoreria positivo non assicura di per sé la liquidità dell'Ente, a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei crediti e dei debiti (situazione resa più evidente dalla differenza temporale della rilevazione al 30 settembre, in luogo di quella al 31 dicembre). Esso è quindi condizione necessaria, ma non sufficiente a garantire l'esistenza di una liquidità a breve termine.

Le liquidità dell'Ente hanno coperto le passività correnti con un margine ampiamente positivo, incrementatosi nel tempo.

Anche questo indice nel 2020 è stato segnato dall'importante incremento delle passività correnti, generate dalla volontà di immettere liquidità verso le imprese, così da sostenerne la grave crisi finanziaria, diretta conseguenza delle chiusure e/o sospensioni delle attività, imposte a livello nazionale per arginare l'emergenza sanitaria. E' rimasto comunque positivo anche nel corso del 2020, in ragione dell'incremento della liquidità correlata alla maggiorazione del diritto annuale, non direttamente assorbita da altrettante passività correnti.

INDICE DI LIQUIDITA'

Strettamente connesso al margine di tesoreria è l'*indice di liquidità (quick ratio)*. Viene denominato anche indice di tesoreria o di liquidità secca, in quanto valuta l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide, agli impegni di breve periodo. E' dato da:

Indice di liquidità = (liquidità immediata + liquidità differita)/Passività correnti

Chiave di lettura:

Ind. > 2 *liquidità impiegabile*
 Ind. >1 *equilibrio finanziario*
 0,5 < Ind. < 1 *condizioni limite di equilibrio*
 Ind. < 0,3 *netto squilibrio finanziario*

	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Liquidità immediate	23.654.399	27.910.089	31.017.164	32.142.345	33.102.954	37.056.817
Liquidità differite	1.901.867	1.822.826	1.776.645	2.530.234	1.606.831	1.409.302
Passività correnti	4.222.210	5.639.000	6.620.705	5.395.687	8.977.332	2.350.521
INDICE DI LIQUIDITA'	6,05	5,27	4,95	6,43	3,87	16,36

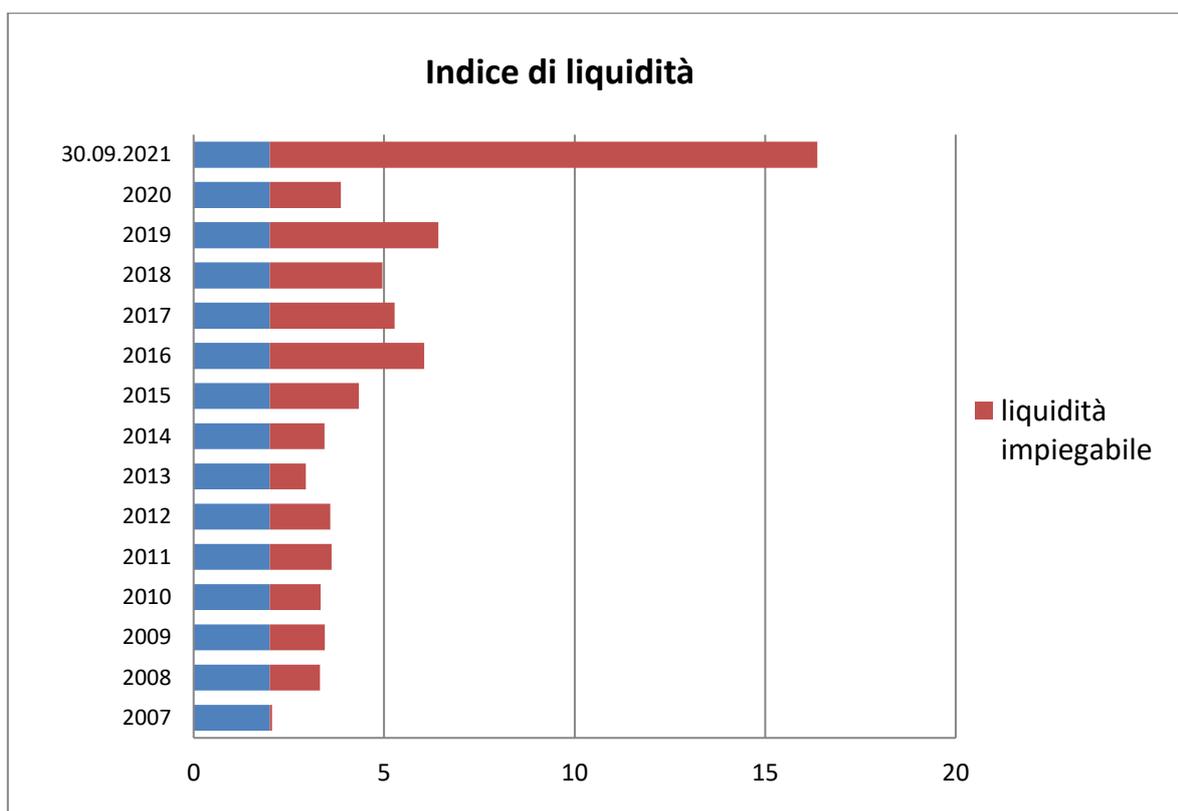
L'indice di liquidità rilevato potrebbe garantire la copertura di un programma di investimenti, anche impegnativo, con l'utilizzo di sola liquidità corrente, se non dovesse essere considerato nella necessaria più ampia prospettiva dell'emergenza ancora in corso.

L'equilibrio finanziario si valuterebbe raggiunto con un indice pari a 1; con valori superiori a 2 la liquidità comincia ad essere valutata già come eccessiva e comunque ampiamente impiegabile.

L'indice al 31/12/2020 si è attestato a 3,87; quello al 30 settembre a 16,36.

Si tratta dell'impatto più significativo generato dalla liquidazione della società partecipata Promo Scarl, come bene evidenzia il grafico seguente.

Ne dà ulteriore conto il prospetto relativo alle dinamiche del cash flow.



CASH FLOW

L'analisi dei flussi di cassa si focalizza sulle entrate e sulle uscite di cassa. Si tratta di un'analisi di tipo dinamico.

In questo ambito, analizzando il cash flow di esercizi già chiusi, diamo conto semplicemente della differenza di cassa tra le giacenze al 1° gennaio e al 31 dicembre dell'anno.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	30.09.2020
Disponibilità liquide al 01.01	20.069.050	19.161.091	23.654.399	27.910.089	31.017.164	32.142.344	33.102.954
Disponibilità liquide al 31.01	19.161.091	23.654.399	27.910.089	31.017.164	32.142.344	33.102.954	37.056.817
CASH FLOW	-907.958	4.493.308	4.255.690	3.107.076	1.125.180	960.609	3.953.864

Dal 2011 l'indicatore dava evidenza della progressiva realizzazione degli investimenti programmati, repentinamente interrotta nel 2015 a seguito dell'approvazione del DL 90/2014 e della conseguente incertezza sulle funzioni e sulle prospettive delle Camere di commercio. Il cash flow realizzato nel 2020, pur confermando una dinamica comunque positiva, è un ulteriore elemento che dà evidenza di quanto già più volte descritto in relazione alle dinamiche del 2020.

Dalle sopraindicate analisi, si può evincere quanto segue:

- le disponibilità liquide sono in grado di assolvere più che agevolmente agli impegni a breve termine: al 31.12.2020 l'attivo corrente è pari a 3,88 volte il passivo corrente, al 30.09.2021 è pari a 16,39 volte il passivo corrente;
- il margine di tesoreria (attivo corrente – passivo corrente) conseguito a fine 2020 si attesta ad oltre 25 milioni di euro, quello al 30 settembre 2021 supera i 36 milioni di euro, consentendo un assoluto grado di tranquillità per far fronte ad eventuali discrepanze cronologiche relative alle scadenze dei debiti e crediti a breve;
- il margine di struttura garantisce ampiamente la sostenibilità degli investimenti previsti per l'esercizio 2022. Andrà verificato più puntualmente in relazione alle dinamiche legate alla gestione del complesso edilizio di viale Virgilio 55, acquisito a seguito della liquidazione della società Promo Scarl e laddove si rendessero necessari ulteriori interventi economici straordinari a sostegno e per il rilancio dell'economia;
- tutti gli indici patrimoniali (garanzia, copertura immobilizzazioni, capitalizzazione) confermano l'ottimo livello di solidità strutturale dell'Ente.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

Come già si è detto in premessa, con questa Relazione Previsionale e Programmatica la Camera di commercio di Modena dà avvio al Ciclo della *performance* 2022-2024, rappresentando inoltre il quarto anno di attuazione del Programma pluriennale 2019-2023.

L'attività di analisi e valutazione degli obiettivi strategici individuati con i precedenti documenti di pianificazione (Piano della *performance* 2011 e 2012-2014, 2013-2015, 2014-2016, 2015-2017, 2016-2018, 2017-2019, 2018-2020, 2019-2021, 2020-2022, 2021-2023, Programma pluriennale 2010-2012 e 2014-2018) costituisce una prima base di informazione di cui si è potuto disporre in fase di pianificazione pluriennale per assicurare continuità, aumentare l'efficacia dell'azione politica e valorizzare i punti di forza già raggiunti.

Sono stati utilizzati alcuni indicatori strategici, soprattutto di tipo *proxy* (misure indirette di fenomeni complessi che non si è in grado di misurare direttamente, o la cui misurazione avrebbe un costo molto elevato), per la valutazione dell'impatto prodotto sul territorio nel breve e nel medio-lungo termine dall'attuazione degli obiettivi strategici pianificati.

Va ricordato però quanto gli anni 2020 e 2021 rappresentino periodi di particolare criticità e discontinuità rispetto al passato e necessariamente comportino una revisione delle strategie già definite. Fonti, dati, capacità di elaborazione sono quindi più che mai funzionali a trasformarsi in informazione e conoscenza, essenziali a qualsiasi livello decisionale.

Si è ritenuto utile rappresentare graficamente l'andamento di detti indicatori (fatti salvi gli indicatori di cui non è stato possibile reperire le serie storiche), per verificare il possibile impatto delle azioni che la Camera di commercio intende porre in essere.



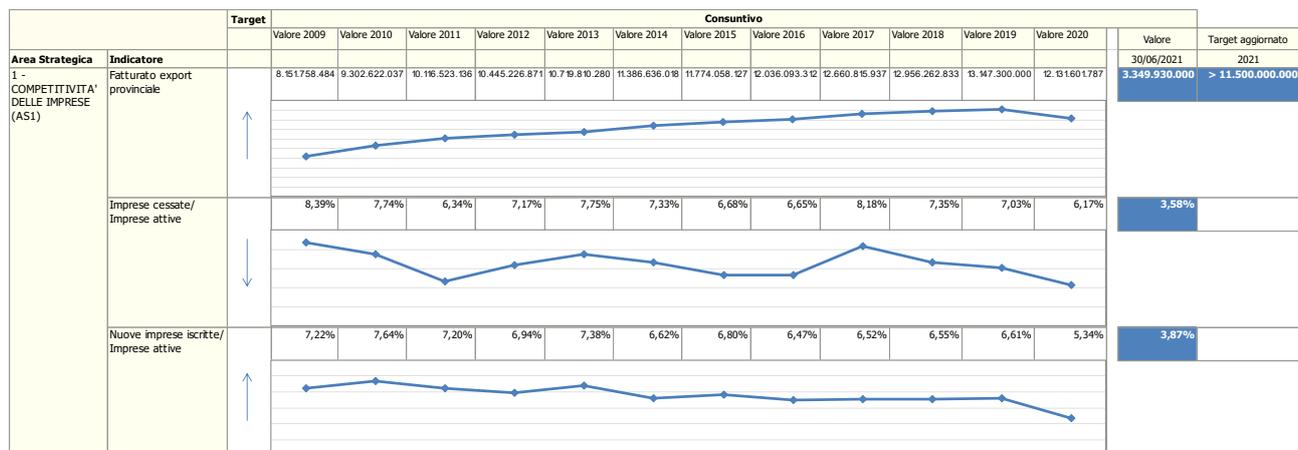
Gli obiettivi strategici sono sviluppati ed aggregati in 3 macro Aree Strategiche, per meglio dare conto, anche a livello di sistema camerale, dei risultati aggregati delle politiche camerale e per gestire più adeguatamente il concatenarsi dei diversi programmi pluriennali.

Indicatori Aree Strategiche

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2020 (valori al 31 dicembre) gli indicatori più significativi, individuati nell'ambito delle Aree Strategiche nei diversi Piani pluriennali succedutisi, per visualizzare a livello segnaletico il possibile impatto prodotto dalla strategia messa in essere dalla Camera di commercio. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia nel 2012 e quelli della pandemia da COVID-19 (2020). In questo contesto, ne viene indicato esclusivamente il segno (↓ o ↑) quale evidenza dell'andamento ottimale.

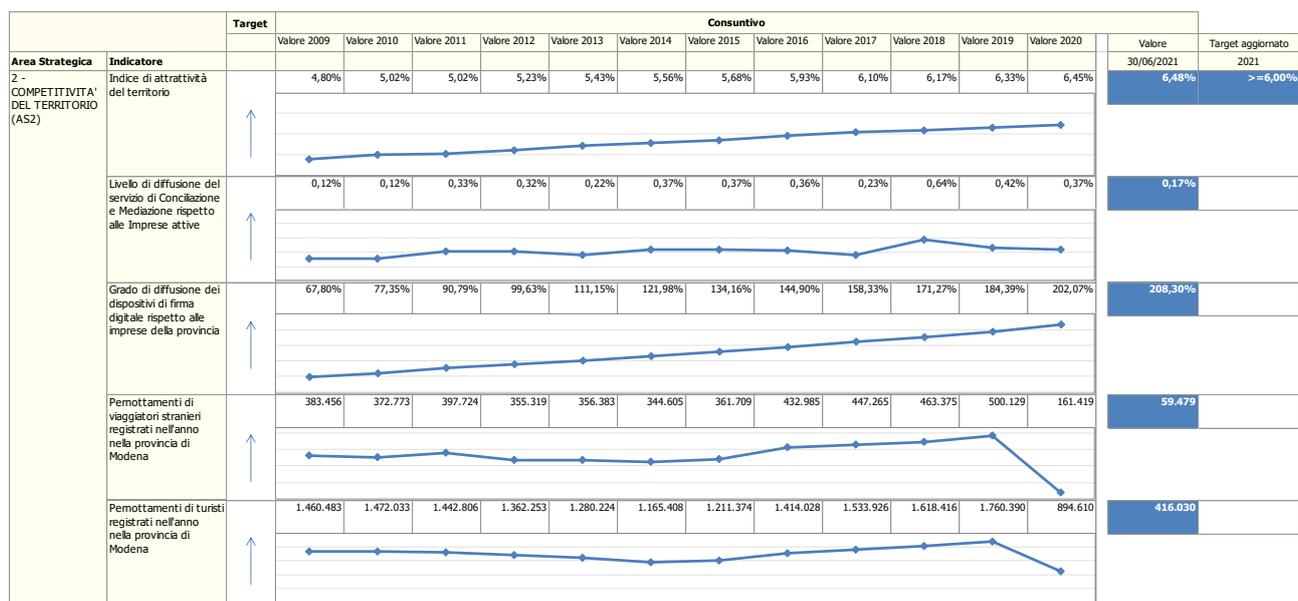
COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo.



COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolare le azioni di sviluppo.



COMPETITIVITA' 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.

Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
3 - COMPETITIVITA' DELL'ENTE (AS3)	Indice di Tempestività dei pagamenti	↓	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-18,12	-14,70	-19,97	-19,78	-18,12	-20,14	-19,92	-19,46	<= -18
	Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	↓	n.d.	n.d.	n.d.	79,70%	90,60%	87,18%	87,23%	96,59%	95,04%	95,83%	96,04%	93,39%	89,63%	>= 94,00%
	Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Contratti Telemaco Pay attivati / Numero imprese attive)	↑	4,33%	5,71%	6,08%	6,63%	7,17%	7,63%	8,16%	8,67%	9,24%	9,78%	11,10%	11,99%	12,39%	>= 9,50%
	Margine di struttura finanziaria (Pareto EC01)	↑	371,52%	373,31%	409,22%	376,56%	312,32%	362,45%	465,40%	634,33%	504,78%	490,40%	570,38%	392,34%	n.d.	
	Indice di liquidità (quick ratio)	↑	266,38%	333,45%	364,34%	319,32%	269,52%	319,55%	407,96%	572,44%	463,95%	453,53%	520,47%	357,37%	n.d.	
	Margine di struttura primario	↑	169,17%	169,33%	176,13%	171,15%	137,34%	141,49%	143,73%	168,99%	184,04%	194,69%	210,24%	206,43%	220,93%	

Indicatori Obiettivi Strategici

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2020 (valori al 31 dicembre) gli indicatori selezionati negli ultimi Piani della performance per misurare il grado di attuazione degli Obiettivi Strategici individuati. nuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia nel 2012 e quelli della pandemia da COVID-19 (2020).

In questo contesto, ne viene indicato esclusivamente il segno (↑↓) quale evidenza dell'andamento ottimale.

La definizione degli obiettivi strategici deriva dall'analisi congiunta dei fattori interni ed esterni di contesto e dei bisogni più rilevanti della collettività effettuata in sede di approvazione del Programma pluriennale; 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.



COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo.

301 - Internazionalizzazione

Obiettivi Strategici	Indicatore	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
		Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
301 - Favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi	Fatturato export provinciale	8.151.758.484	9.302.622.037	10.116.523.136	10.445.226.871	10.719.810.278	11.386.636.018	11.774.058.127	12.036.093.312	12.660.815.937	12.956.962.833	13.147.300.000	12.131.601.787	3.349.930.000	> 11.500.000.000
	Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio	n.d.	n.d.	n.d.	265	523	550	585	892	960	819	941	1.468	880	>= 900

La provincia di Modena è fortemente vocata verso i mercati esteri e l'export per anni ha rappresentato - e rappresenta tuttora - un elemento di forza per molte imprese che, proprio in momenti di grave crisi, hanno mantenuto buoni standard operativi fondando le loro strategie di mercato sul commercio estero.

Obiettivo dell'Ente è quello di rafforzare le funzioni legate all'internazionalizzazione, accompagnando in particolare le piccole e medie imprese (meno strutturate e dunque meno attrezzate) ad acquisire le capacità necessarie per muoversi, con autonomia ed efficacia, sui mercati internazionali, sostenendo ed aiutando lo sviluppo delle funzioni di commercializzazione e promozione internazionale delle imprese.

Ciò viene attuato, tra le altre, mediante la società partecipata "in house" Promos Italia s.c.r.l., che ha accorpato diverse aziende speciali - compresa quella della Camera di Modena - che si occupano di internazionalizzazione.

Tale struttura rappresenta e rappresenterà anche nel 2022 - un punto di riferimento per l'intero sistema camerale, in grado di ascoltare e interpretare le esigenze ed i fabbisogni dei loro territori, fornendo risposte mirate alle imprese che intendono avviare o consolidare la loro presenza all'estero.

Si è collocata in questo contesto anche la realizzazione del progetto di Internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole, nell'ambito di quelli autorizzati dal Ministero dello Sviluppo Economico e finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale, gestita insieme alla Regione.

401 – Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
401- Favorire il processo di digitalizzazione delle imprese modenesi e sostenere lo sviluppo e la qualificazione delle imprese e dei loro prodotti	Partecipanti ai programmi di sostegno allo sviluppo d'impresa promossi dalla Camera di commercio nell'anno	↑	n.d.	n.d.	n.d.	553	641	932	920	1.056	1.081	1.189	1.698	1.849	2.614	>= 3.000
	Percentuale di nuove imprese iscritte rispetto alle imprese attive	↑	7,22%	7,64%	7,20%	6,94%	7,38%	6,62%	6,80%	6,47%	6,52%	6,55%	6,61%	5,34%	3,87%	
	Percentuale di nuove imprese giovanili rispetto alle imprese attive	↑	4,97%	3,60%	2,07%	1,98%	2,13%	1,87%	1,81%	1,66%	1,57%	1,70%	1,64%	1,46%	1,09%	

Il trasferimento tecnologico dai centri di ricerca alle piccole imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca è un passaggio fondamentale per la crescita della competitività, ma anche uno dei processi più ambiziosi da tradurre in pratica, perché va perseguito con costanza e determinazione ed ha tempi lunghi per una corretta implementazione.

I Centri per l'innovazione presenti su tutto il territorio regionale, sono le strutture che promuovono l'innovazione e il trasferimento delle conoscenze tecnologiche attraverso attività di supporto.

Tra questi la Fondazione Democenter-Sipe che, assieme all'Università di Modena, ha specializzato la propria attività su quattro direttrici: Automotive, Meccanica e mecatronica, *Information Technology* e Biomedicale, aggiungendo di recente specifiche progettualità sul tema dell'idrogeno.

Modena sembra avviata a poter diventare un polo di eccellenza internazionale sui nuovissimi temi dell'Intelligenza Artificiale e della Guida Autonoma, soprattutto con l'implementazione delle infrastrutture e reti telefoniche a 5G. Sono i temi su cui si dovrà fare sistema con l'Università e le Imprese dei settori dell'*Automotive* e dell'*Information Technology*.

Il piano Industria 4.0 attuato dal Governo prevede, poi, la nascita dei *Digital Innovation Hub* di emanazione associativa, con il compito di accompagnare le imprese verso lo sviluppo e la trasformazione industriale e digitale.

Con alcuni *Digital Innovation Hub* è stata instaurata una stretta collaborazione attraverso il Punto Impresa Digitale, operativo presso la Camera di commercio dal 2017 e finanziato per i trienni 2017-2019 e 2020-2022 con l'incremento del 20% del diritto annuale, con l'obiettivo di fornire il supporto per la diffusione della cultura digitale soprattutto per le MPMI, anche attraverso voucher destinati alle aziende per percorsi di formazione e assistenza tecnica negli ambiti del digitale. La collaborazione potrà essere proseguita, soprattutto perché il progetto PID è stato riproposto a livello governativo.

Tra le nuove funzioni assegnate alle Camere figurano anche quelle volte alla qualificazione aziendale e dei prodotti per valorizzare le competenze, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti realizzati. Si tratta di funzione che merita di essere rafforzata, anche mediante la collaborazione con organismi di livello locale e/o nazionale, specie in raccordo con le iniziative di promozione dei prodotti tipici e a marchio Tradizione e Sapori di Modena (cfr. intra obiettivo 601 – Marketing territoriale).

402 - Orientamento al lavoro

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo											Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021	
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019			Valore 2020
402- Accompagnare i giovani e le loro famiglie nella scelta formativa in risposta alle esigenze del territorio e nell'orientamento al lavoro	Studenti coinvolti nelle iniziative di orientamento e alternanza scuola-lavoro	↑	962	854	801	689	1.269	1.584	2.282	2.451	1.683	1.973	2.487	2.200	1.407	>= 2.500
	% imprese iscritte al registro per l'alternanza scuola-lavoro	↑	il registro non esisteva						0,29%	3,17%	16,28%	17,66%	17,75%	17,83%	>= 18,30%	

La legge di riforma del sistema Camerale ha assegnato alle Camere di commercio la funzione di orientamento al lavoro e alle professioni, anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo, le Regioni e l'ANPAL.

In questo contesto si è inserito nel triennio 2017-2019 uno dei quattro progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale, il progetto "Servizi di orientamento al Lavoro e alle Professioni", che nel triennio 2020-2022 si è trasformato nel progetto "Formazione e Lavoro" pensato per rafforzare il dialogo tra scuola e mondo del lavoro, potenziare l'occupabilità dei giovani, migliorare la possibilità per le imprese di trovare personale professionalizzato, prevedendo, anche, l'erogazione di voucher alle PMI che accolgono in stage studenti inseriti in corsi post-diploma ITS, in percorsi regionali IFTS o nei Centri di Formazione Professionale.

Anche laddove non venisse più autorizzato il finanziamento di una progettualità analoga con l'incremento del 20% del diritto annuale, è comunque intenzione della Camera sviluppare i percorsi già avviati, attingendo a risorse proprie, facilitando l'incontro tra mondo della scuola e mondo del lavoro, in particolare l'alternanza scuola-lavoro divenuta obbligatoria per tutti gli Istituti scolastici superiori, ora rinominata in PCTO Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (il monte ore minimo è stato ridotto a 210 ore nel triennio per i professionali, 150 per i tecnici e 90 ore per i licei), attraverso le seguenti azioni: promozione dell'iscrizione delle imprese al Registro nazionale Alternanza scuola-lavoro, partecipazione ai Comitati tecnico-scientifici di diversi Istituti superiori del territorio, proposta di iniziative per favorire la continuità tra stage curricolare e stage estivo e promozione della co-progettazione tra scuola e imprese di PCTO di qualità, grazie al Protocollo d'Intesa triennale sottoscritto tra CCIAA eUSR-Ambito territoriale di Modena-Ufficio VIII con delibera di Giunta n. 129 del 30/9/2020.

L'attenzione verso i giovani diventa una necessità anche in considerazione del fatto che i giovani rappresentano in prospettiva una riserva di idee, di imprenditorialità, di capacità di immaginare modi diversi di produrre e organizzare il lavoro. D'altro canto il sistema informativo Excelsior fornisce importanti indicazioni sull'andamento del mercato del lavoro, sulle tendenze in atto e sulle figure professionali con maggiori sbocchi professionali e maggiormente richieste dalle imprese.

La Camera può gestire tali informazioni e svolgere una funzione di "ponte" tra lavoratori e imprese andando ad orientare le scelte professionali, in particolare dei giovani, verso quelle più rispondenti alle esigenze del mercato e alle concrete opportunità offerte dal sistema delle imprese.

COMPETITIVITA' 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

Pur non avendo competenze dirette, l'ente intende promuovere iniziative che favoriscano l'attuazione di programmi infrastrutturali in quanto il territorio rappresenta l'elemento privilegiato su cui agire per fornire alle imprese, che ivi insistono, gli strumenti necessari per la loro competitività. Modena, per quanto concerne la dotazione e la qualità delle infrastrutture, figura al di sotto di molte altre realtà nazionali, che in questi anni sono invece state in grado di colmare il "gap" infrastrutturale che le connotava. Le ragioni del ritardo che ha caratterizzato - e sta caratterizzando - la nostra provincia sono molteplici, anche se prevalentemente riferibili all'incapacità di "fare sistema" su tali problematiche e di creare condivisione in ordine ai diversi progetti in atto.

La Camera di Commercio può svolgere una funzione propositiva e di stimolo, oltreché di coordinamento con riferimento alla viabilità primaria cioè la rete autostradale e nello specifico l'arteria A22, particolarmente incisiva per la competitività delle imprese modenesi. Ma anche alla viabilità secondaria con l'implementazione del prolungamento della A22 - Campogalliano-Sassuolo, alla messa in opera della Cispadana, all'inizio di una progettazione di lungo periodo che permetta di accedere più agevolmente alle coste tirreniche.

Senza dimenticare il sistema intermodale ed i nodi logistici: lo Scalo Merci di Marzaglia rappresenta un elemento strategico per le nostre imprese, ragione per cui la Camera potrà farsi parte attiva al riguardo.

In un mercato globalizzato la viabilità su gomma e su rotaia rappresenta solo una parte della movimentazione delle merci e delle persone, dovendosi pure fare riferimento alla mobilità per via aerea. In quest'ambito potranno essere valutate ulteriori sinergie con i vicini aeroporti ed in particolare con quello di Bologna per veicolare sul nostro territorio flussi sia in logica turistica sia interessati ad operare investimenti.

601 - Marketing territoriale

Obiettivi Strategici	Indicatore	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
		Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
601- Favorire la conoscenza di Modena e delle eccellenze produttive del territorio modenese in Italia e all'estero attraverso azioni di marketing territoriale	Permottamenti di turisti registrati nell'anno nella provincia di Modena	1.460.483	1.472.033	1.442.806	1.362.253	1.280.224	1.165.408	1.211.374	1.414.028	1.533.926	1.618.416	1.760.390	894.610	416.030	
	Permottamenti di viaggiatori stranieri registrati nell'anno nella provincia di Modena	383.456	372.773	397.724	355.319	356.383	344.605	361.709	432.985	447.265	463.375	500.129	161.419	59.479	
	Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi)	185	198	217	231	237	241	254	254	286	286	308	315	315	>= 300

Il marketing territoriale promuove il "prodotto territorio" e dunque può rappresentare un utile strumento a tale fine. L'Ente camerale deve pertanto sviluppare i fattori di caratterizzazione e di attrazione della provincia, promuovere e far conoscere ai potenziali investitori le opportunità che esso offre, i propri punti di forza e le eccellenze. Attrarre nuovi investimenti nell'area è strategico, ancor più in una realtà economica come quella della nostra provincia, fatta di aziende di piccole dimensioni, spesso sottocapitalizzate.

In un contesto come quello descritto rientra pure il supporto alla società Modena Fiere Srl,.

Sempre nell'ambito delle azioni di marketing territoriale si colloca il sostegno della Camera al Museo Casa Natale Enzo Ferrari e ad iniziative importanti quali il Festival della Filosofia (anche alla luce delle nuove funzioni in tema di "cultura" assegnate alle Camere) e Modena Terra di Motori. A quest'ultimo riguardo si ricorda il successo dell'iniziativa Motor Valley Fest realizzata nell'anno 2021 in collaborazione con Unioncamere E.R. e APT regionale, che ha fatto registrare un elevato numero di visitatori e che verrà riproposta anche nel 2022.

Occorre dare consistenza alla organizzazione turistica, in particolare sui prodotti convenzionati (*Motor Valley, Food valley, Turismo della neve, Grandi Eventi*), elemento indispensabile per garantire al nostro sistema turistico il giusto riconoscimento.

Il turismo invernale ed estivo rappresenta una grande opportunità per la montagna, ma occorre garantire un ambiente adeguato anche alle altre attività economiche, così come si sta facendo per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari di eccellenza: è indispensabile sostenere e valorizzare le attuali produzioni di montagna, come le lavorazioni meccaniche o le industrie ceramiche, con la consapevolezza delle maggiori difficoltà che queste imprese devono affrontare. Servono migliori infrastrutture, dai collegamenti stradali alla banda larga.

Il settore turismo ha tuttavia fortemente risentito degli effetti del *lockdown*; per tale ragione la Camera di Commercio ha strutturato un'iniziativa – denominata *Welcome to Modena* - per rilanciare il comparto (incentivando il pernottamento in alberghi della provincia mediante il conferimento di voucher da poter spendere negli esercizi commerciali del territorio), iniziativa che proseguirà anche nel 2022.

È inoltre necessario sviluppare progetti di filiera, in particolare sulle eccellenze agroalimentari modenesi, al fine di valorizzare i prodotti e generare ricchezza per tutte le componenti del processo.

L'esperienza di *Palatipico/Piacere Modena*, che assomma tutti i Consorzi dei prodotti DOP ed IGP modenesi, merita di essere valorizzata (eventualmente anche mediante l'inserimento nell'ambito dei c.d. "distretti del cibo" di cui alla Legge n. 205/2017), tenuto anche conto che Modena rappresenta la provincia col maggior numero di marchi a tutela europea nel panorama nazionale e dunque identifica un settore – quello agroindustriale – che fortemente ci caratterizza.

Al riguardo, si ricorda che tra le nuove funzioni assegnate alle Camere figurano anche quelle volte alla qualificazione aziendale e dei prodotti per valorizzare le competenze, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti realizzati. Si tratta di funzione che merita di essere rafforzata in raccordo con le iniziative più propriamente promozionali, anche mediante la collaborazione con organismi di livello locale e/o nazionale, in particolare nell'ambito della positiva esperienza del marchio *Tradizione e Sapori di Modena*, che dovrà essere proseguita nonché, eventualmente, replicata rispetto ad altre realtà e settori.

700 – Ambiente

Obiettivi Strategici	Indicatore	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021	
		Target	Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019			Valore 2020
700- Favorire la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, della qualità, del risparmio energetico e dell'innovazione sostenibile	Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	288	518	387	228	248	1.197	1.646	3.346	111	>= 1.700

La legge di riforma del sistema camerale ha assegnato alle Camere di commercio competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché funzioni di supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali.

L'impegno della Camera dovrà essere rivolto ad iniziative per la diffusione di buone pratiche di gestione ambientale secondo un approccio orientato alla sostenibilità, alla responsabilità e all'efficienza energetica.

In quest'ambito si ipotizza di mantenere ed ulteriormente valorizzare la collaborazione con l'Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo sostenibile di Modena, nonché di attuare specifiche azioni nell'ambito del Fondo di perequazione nazionale, in particolare sulle tematiche dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale, anche eventualmente in collaborazione con le scuole.

701 - Tutela della legalità

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
701- Incrementare l'attrattività del territorio provinciale, mediante la tutela della legalità e la regolazione del mercato	Indice di attrattività del territorio (numero unità locali di imprese attive con sede fuori provincia di Modena/imprese attive + localizzazioni)	↑	4,80%	5,02%	5,02%	5,23%	5,43%	5,56%	5,68%	5,93%	6,10%	6,17%	6,33%	6,45%	6,48%	>= 6,00%
	Tempo medio di lavorazione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno "n"	↑	n.d	n.d	n.d	8,81	8,98	8,01	10,18	11,33	11,78	4,60	5,48	2,05	1,62	<= 4,00
	Numero delle visite metrologiche effettuate dalla Camera di commercio nell'anno	↑	308	343	346	404	364	323	315	413	287	416	281	86	85	>= 70
	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione / Imprese attive (in termini percentuali)	↑	0,12%	0,12%	0,33%	0,32%	0,22%	0,37%	0,37%	0,36%	0,23%	0,64%	0,42%	0,37%	0,17%	

La competitività di un territorio non può prescindere dal pieno rispetto della legalità.

La presenza di importanti attività imprenditoriali nella nostra provincia può rappresentare un elemento di attrazione per la criminalità organizzata. Serve quindi un patto forte tra le Istituzioni, le imprese, i Sindacati e le Forze di polizia che consenta di garantire un ambiente favorevole ed attrattivo per le attività economiche.

Strumenti importanti sono l'Osservatorio sugli Appalti e i Tavoli relativi al monitoraggio di attività potenzialmente a rischio, come il facchinaggio.

Le Camere di commercio hanno il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori nonché la composizione delle eventuali controversie insorte, oltre alla vigilanza sulla sicurezza e sulla conformità dei prodotti immessi sul mercato. Nel 2021 sono state avviate relazioni con le associazioni dei consumatori e delle imprese al fine di garantire la trasparenza in alcuni settori particolarmente sensibili. Tali relazioni proseguiranno anche nel 2022.

La Camera interviene in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore mediante una serie di attività istituzionali che vanno dalla metrologia legale alla sorveglianza sugli strumenti di misura, dalla lotta alla contraffazione sui prodotti ai concorsi a premio.

Al riguardo si ricorda la funzione legata ai controlli sull'etichettatura dei prodotti di cui alla convenzione Mise-Unioncamere Italiana.

Anche l'attività della Borsa Merci di Modena deve essere valutata, eventualmente in forma diversa, anche sulla scorta del percorso di superamento delle Borse Merci tradizionali a favore delle CUN

(Commissioni Uniche Nazionali), circostanza che ha ridimensionato anche la Borsa modenese, che continua ad operare pur con quotazione limitate ad alcuni prodotti.

Funzione decisiva nell'ambito della legalità è quella che individua la Camera come luogo in cui poter dirimere i conflitti una volta insorti, a vantaggio soprattutto di quei soggetti che si trovano in una posizione di svantaggio (piccole imprese e consumatori).

Si tratta in particolare della mediazione/conciliazione e dell'arbitrato. Si prevede inoltre di consolidare le attività di cui alla normativa concernente il sovraindebitamento riguardante tutti quei soggetti che non possono fallire.

Un impatto notevole sulle attività camerali deriverà dall'entrata in vigore del nuovo codice della crisi d'impresa in forza del quale le Camere saranno chiamate a "gestire" le procedure di allerta mediante appositi Organismi di composizione.

Per contrastare situazioni che incidono sul libero ed etico agire sul mercato, continueranno le attività di aggiornamento e la diffusione delle informazioni del Registro Imprese, favorendo in tal modo la trasparenza ed il contrasto all'illegalità nell'economia.

Nel 2021 proseguirà inoltre la collaborazione con l'Agenzia per l'energia e lo sviluppo sostenibile di Modena sul tema del green, anche al fine della realizzazione di laboratori territoriali per la sostenibilità delle imprese.

COMPETITIVITA' 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

Obiettivi Strategici	Indicatore	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
		Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
801- Semplificare le procedure a carico delle imprese	Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno	5.787	6.313	9.504	5.531	7.144	6.524	7.804	6.739	7.456	8.144	7.783	10.428	3.863	>= 7.680
	Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Contratti Telemaco Pay attivati / Numero imprese attive)	4,33%	5,71%	6,08%	6,63%	7,17%	7,63%	8,16%	8,67%	9,24%	9,78%	11,10%	11,99%	12,39%	>= 12,00 %

La burocratizzazione delle procedure amministrative è da tempo una delle principali attenzioni della Camera di Commercio. L'obiettivo che si intende perseguire è quello di adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi prevalentemente in tempo reale o per via telematica ed eventualmente conformando lo stesso apparato alle esigenze degli *stakeholders* camerali.

L'impegno volto a razionalizzare i processi a carico delle imprese, rendendoli il più possibile snelli sia per quanto riguarda le procedure interne sia nell'attività rivolta alle imprese e ai consumatori, è realizzabile anche mediante la diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni. Il Registro Imprese su questo fronte ha fatto passi significativi, ma resta importante l'attenzione rivolta alle sue funzionalità, ai tempi di aggiornamento delle banche dati e di accesso alle informazioni.

Oggi tutti i servizi informativi del Registro Imprese si trovano unificati in un unico sito a livello nazionale www.registroimprese.it, rendendo immediato e semplice l'accesso e la navigazione tra l'enorme mole di dati esistenti, riguardanti la vita e le modificazioni delle imprese italiane, quali ad esempio le procedure concorsuali, i bilanci, i dati su amministratori e soci, eventuali protesti, marchi, brevetti, per non parlare dei servizi a valore aggiunto che consentono di stilare elenchi di imprese sulla base di diversi parametri.

L'archivio rappresenta un preziosissimo patrimonio informativo a disposizione di ogni operatore economico che desideri conoscere con precisione il contesto in cui muoversi, indispensabile per assumere in modo adeguato decisioni strategiche per la propria impresa.

Il miglioramento dei processi di automazione potrà consentire inoltre di liberare risorse da impiegare verso attività a maggior valore aggiunto.

802 - Efficienza e qualità dei servizi

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo												Valore 30/06/2021	Target aggiornato 2021
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020		
802- Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'Ente, intervenendo in particolare sulla qualità dei servizi erogati, mediante la tempestività e la definizione dei valori standard di livello	Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	↓	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	8,98	8,01	10,18	11,33	11,78	4,60	5,48	2,05	1,62	<= 4,00
	Tempi medi di evasione delle pratiche telematiche (protocolli) del Registro delle Imprese	↓	9,80	8,25	4,20	5,87	5,40	1,26	1,20	1,12	1,30	1,49	1,50	1,50	1,40	<= 3,40
	Rispetto dei tempi di evasione (5 gg.) delle pratiche del Registro delle Imprese	↑	n.d.	63,46%	72,07%	69,33%	84,94%	99,50%	99,70%	99,79%	99,98%	97,80%	98,90%	99,20%	99,80%	>= 95,00%
	Grado di rispetto dello standard dei 30 gg. per il pagamento delle fatture passive	↑	n.d.	n.d.	n.d.	79,70%	90,60%	87,18%	87,23%	96,59%	95,04%	95,83%	96,04%	93,39%	89,63%	>= 94,00%
	Indice di Tempestività dei pagamenti	↓	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-18,12	-14,70	-19,97	-19,78	-18,12	-20,14	-19,92	19,46	<= -18

L'opinione pubblica è sempre più attenta all'operato della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento agli aspetti connessi alla tempestività dei servizi erogati ed ai relativi costi. Il perseguimento dell'efficienza gestionale e organizzativa dell'Ente intende rappresentare un acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese.

Inoltre ottimizzare il sistema delle relazioni istituzionali intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle strategie rappresenta un nodo di particolare rilevanza per amministrazioni come le Camere di Commercio, autonomie funzionali stabilmente inserite in un sistema locale, nazionale ed internazionale che ne amplifica l'azione e l'incisività. Individuare le relazioni e le partnership istituzionali strategiche ed ottimizzarne le azioni effettuate in collaborazione, specie la partecipazione alle azioni del sistema camerale, si confermano pertanto programmi da perseguire anche nei prossimi anni.

Già dal 2013 il sistema camerale ha definito un sistema di monitoraggio e misurazione dei processi e dei servizi, che, insieme con gli indicatori Pareto di struttura ed economico-patrimoniali già in essere, fossero utili alla

- misurazione puntuale dei costi e della qualità dei processi per valutarne in termini organizzativi l'efficienza e l'efficacia;
- misurazione delle dinamiche gestionali "macro" attraverso una loro aggregazione e lettura integrata, sia a livello di singola Camera che di intero sistema camerale.

Detto sistema di monitoraggio, progressivamente integrato e consolidato negli anni, ha consentito al Sistema camerale di costruire un complesso integrato di metodologie, strumenti e patrimonio informativo, da rappresentare un unicum nel panorama della Pubblica Amministrazione, anche ai fini dell'ottimizzazione delle risorse e di una *spending review*, definita sulla base dei costi standard.

Questi strumenti consentono al nostro Ente di misurare e verificare costantemente l'efficacia e l'efficienza dell'amministrazione e la ricaduta in termini di servizi resi alla collettività (al sistema generale delle imprese), intervenendo in particolare sulla qualità dei servizi erogati.

Il 2021, inoltre, ha visto la Camera di commercio di Modena impegnata in un progetto/laboratorio sperimentale "La valutazione partecipativa come elemento di valutazione della performance organizzativa: la partecipazione di cittadini ed utenti al processo di misurazione della performance organizzativa e valorizzazione della performance individuale come strumento di gestione delle risorse umane", promosso dallo stesso Dipartimento nell'ambito delle iniziative di accompagnamento all'evoluzione dei sistemi di valutazione di tutte le Amministrazioni Pubbliche.

L'obiettivo a regime del Progetto del DFP è quello di progettare, sperimentare e implementare presso il nucleo di Amministrazioni pubbliche individuato strumenti e pratiche di Valutazione partecipativa. Nel 2021 sono state realizzate attività

- di analisi *as is* del sistema di valutazione in uso e delle pratiche in essere di partecipazione di cittadini/imprese,
- di progettazione degli strumenti specifici di valutazione partecipativa,
- laboratoriali, con l'insieme delle Amministrazioni pubbliche coinvolte nel progetto, e che hanno riguardato in particolare le funzioni del Registro delle Imprese, i servizi digitali per le imprese, i servizi di sviluppo e gestione delle risorse umane delle Camere di commercio (in particolare per quanto attiene alla programmazione e al *rewarding*).

Entro la fine del 2021 sarà definito il modello, con il quale integrare il punto di vista degli *stakeholders* e dei fruitori delle attività istituzionali e dei servizi pubblici erogati dalla CCIAA, sia nella fase della valutazione della performance raggiunta, che nella fase di programmazione della stessa, ai sensi delle indicazioni formalizzate dal Dipartimento della Funzione pubblica nelle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, emanate nel mese di novembre 2019.

Nel 2022, alla stabilizzazione dei risultati del progetto sulla valutazione partecipativa, si affiancherà un progetto parallelo relativo alla *Customer satisfaction*. Negli ultimi anni la Camera di commercio di Modena ha realizzato, come anche previsto normativamente, alcune indagini in proposito, diversificando nel tempo destinatari, modalità e società partner della rilevazione.

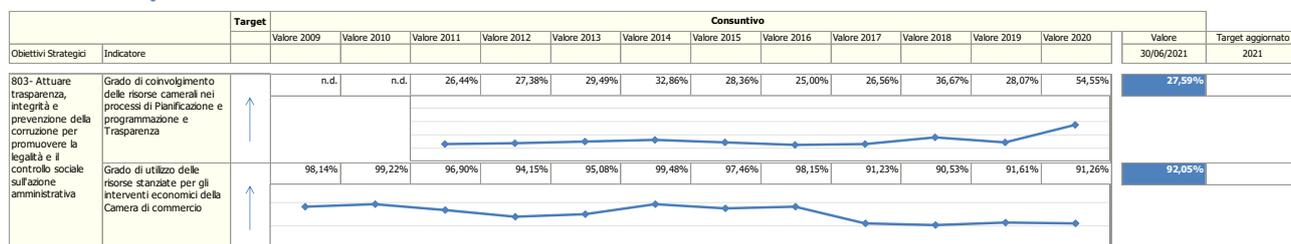
Dalle esperienze realizzate, è emersa l'esigenza di mirare e focalizzare sempre più tali indagini verso il target degli effettivi utilizzatori dei servizi (in particolare i cd "grandi utenti"), come peraltro previsto dalle Linee guida Unioncamere.

Anche la possibilità di analizzare gli esiti emersi a livello provinciale in relazione ad analoghi valori rilevati su base nazionale (possibilità concretizzatasi nel 2020, grazie al concorso di Si.Camera) si è dimostrata particolarmente interessante, rappresentando una sorta di *benchmarking* in grado di contenere il rischio di valutazioni autoreferenziali e agevolare l'individuazione delle aree su cui intervenire per un miglioramento continuo (anche in questo caso, azioni previste dalle Linee guida Unioncamere).

Tali presupposti implicano però un'attività sistematica non gestibile solo internamente, per la quale occorre stabilire criteri e modalità di individuazione dei destinatari e di raccolta e utilizzo dei dati, la necessità cioè di metodologie condivise in seno al sistema camerale e di modelli strutturati. Recenti interlocuzioni Infocamere ed Unioncamere hanno prefigurato la possibilità di pervenire ad un intervento in tal senso.

L'ipotesi rappresentata è quella di connettere le competenze interne sviluppatesi in questi anni con quelle delle due strutture di sistema: il know-how, le competenze ed il presidio sui servizi e gli applicativi, detenuti da Infocamere; la metodologia sulla *customer satisfaction* e l'expertise di Unioncamere nell'integrazione complessa dei processi camerali (e relative mappature), con la valutazione partecipativa e gli indicatori di *benchmarking*, al fine di pervenire ad un modello condiviso, potenzialmente replicabile in altri contesti del Sistema camerale, nel laboratorio che andrebbe a configurarsi, anche come passaggio propedeutico alla realizzazione dell'indagine 2022, secondo il modello operativo nel frattempo individuato.

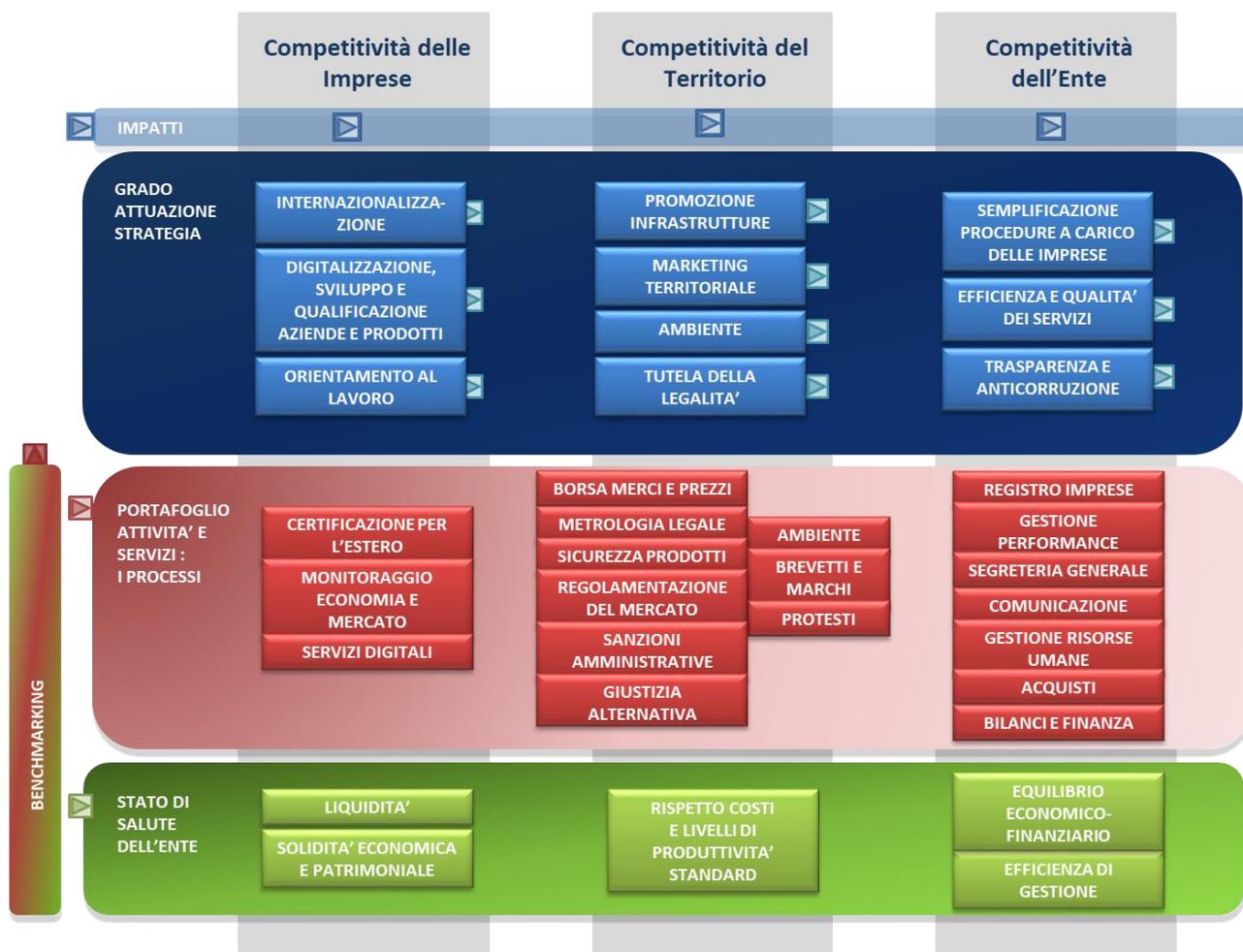
803 - Trasparenza e anticorruzione



Si proseguirà nell'attuazione degli adempimenti previsti da:

- L. 190/2012 sull'anticorruzione,
- D. Lgs. 33/2013 sugli obblighi della trasparenza, così come modificati dal D. Lgs. 97/2016 (che ha introdotto importati elementi di novità, tra cui la piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità e del Piano triennale di prevenzione della corruzione, confluiti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, rispetto al quale la trasparenza rappresenta una delle misure fondamentali per la prevenzione della corruzione).

In particolare si continuerà a dare attuazione alle misure di prevenzione della corruzione, anche mediante un monitoraggio puntuale della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale, che rappresenta una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione e favorisce altresì la partecipazione di cittadini e imprese alle attività della pubblica amministrazione.



Le scelte strategiche si declinano quindi, annualmente, in obiettivi operativi, che coinvolgono anche tutti i processi gestiti dalla Camera di commercio (definiti nella Mappa dei processi camerali) in termini di efficienza e qualità.

Le risorse da dedicare a ciascun obiettivo strategico verranno definite in sede di approvazione del preventivo 2022.

Anche indicatori e target, qui rappresentati a puro titolo segnaletico, saranno definiti nell'ambito del Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi (PIRA) 2021, che verrà licenziato insieme con il Preventivo Economico alla fine del mese di novembre, e del Piano della *performance* 2021-2023, la cui approvazione, prevista nel mese di gennaio 2021, rappresenta l'esito di tutto il processo di pianificazione strategica ed economico-finanziaria. Vi saranno pertanto esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate nel preventivo 2021, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*.



Aree strategiche	Obiettivi strategici	Processi coinvolti
Competitività delle imprese	Internazionalizzazione	D1.1 - Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export D1.2 - Certificazione per l'estero
	Digitalizzazione, Sviluppo e Qualificazione aziendale e dei prodotti	D2.1 - Gestione PID D2.2 - Servizi digitali D6.1 - Assistenza a Start-up, Reti d'impresa e Trasferimento tecnologico D6.2 - Qualificazione imprese e prodotti
	Orientamento al lavoro	D4.1 - Orientamento D4.2 - Alternanza e formazione per il lavoro D4.3 - Incontro domanda-offerta lavoro D4.4 - Certificazione competenze
Competitività del territorio	Promozione infrastrutture	D6.1 – Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese
	Marketing territoriale	D3.1 - Turismo, cultura e valorizzazione eccellenze produttive
	Ambiente	D5.1 - Sviluppo sostenibile D5.3 - Registri e certificazione ambientale
	Tutela della legalità	C2.7 - Giustizia alternativa C2.1 - Tutela legalità e sicurezza C2.2 - Tutela consumatore C2.3 - Sicurezza prodotti C2.4 - Sanzioni C2.5 - Metrologia legale C2.6 - Protesti C2.8 - Borsa merci e prezzi C2.10 - Brevetti e marchi
Competitività dell'Ente	Semplificazione	C1.1 - Registro imprese, Albi ed elenchi C1.2 - Suap e fascicolo d'impresa D6.3 - Osservatori economici
	Efficienza e qualità servizi	A1.1 - Performance camerale A1.3 - Organizzazione camerale A2.1 - Supporto a Organi A2.2 - Sviluppo servizi camerali A2.3 - Gestione documentale B1.1 - Gestione del personale B2.1 - Acquisti B2.2 - Patrimonio e servizi di sede B3.1 - Gestione diritto annuale B3.2 - Contabilità e finanza
	Trasparenza e anticorruzione	A1.2 - <i>Compliance</i> normativa A2.4 - Rilevazioni statistiche A3.1 – Comunicazione

L'articolazione dei primi livelli della mappa dei processi

Macro Funzione	Tema	Funzione
Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1 Performance camerale
		A1.2 Compliance normativa
		A1.3 Organizzazione camerale
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali
		A2.3 Gestione documentale
A2.4 Rilevazioni statistiche		
A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	
Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede
B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	
	B3.2 Contabilità e finanza	
Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
		C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
	C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
		C2.4 Sanzioni amministrative
		C2.5 Metrologia legale
		C2.6 Registro nazionale dei protesti
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del made in italy e organismi di controllo
C2.10 Tutela della proprietà industriale		
Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
		D1.2 Servizi certificativi per l'export
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento
		D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
		D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro
		D4.4 Certificazione competenze
	D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	
	D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	
	D6.3 Osservatori economici	
Maggiorazione D. annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1 Gestione progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale
Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale
		F2.1 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato
Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1 Attività fuori perimetro