CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2027

Delibera di Consiglio n. 30

29 ottobre 2026

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 4

Analisi SWOT 15

Il contesto normativo 15

Il sistema di *governance* integrata 20

IL QUADRO DI RIFERIMENTO INTERNO 28

Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane 28

Struttura organizzativa 28

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche 30

La sede legale e gli ulteriori immobili 31

La salute finanziaria 32

Analisi strutturali di bilancio 34

GLI OBIETTIVI STRATEGICI 44

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE 47

301 - Internazionalizzazione 47

400 – Transizione digitale ed ecologica 48

401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti 48

402 - Orientamento al lavoro e formazione 49

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO 50

600 - Promozione infrastrutture 50

601 - Marketing territoriale 50

701 - Tutela della legalità 52

COMPETITIVITA' DELL'ENTE 53

801 - Semplificazione 53

802 - Efficienza e qualità dei servizi 54

803 - Trasparenza e anticorruzione 55

PREMESSA

La riforma della Pubblica Amministrazione

Il processo di ammodernamento della Pubblica Amministrazione nasce dal quadro normativo sviluppatosi nell'ultimo decennio per guidare, in particolare, la riduzione della burocrazia attraverso la transizione digitale.

Dalle prime tappe fondamentali - come il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) del 2015 e i Piani Triennali per l'Informatica - si è passati alle misure urgenti adottate durante l'emergenza (tra cui il DL Cura Italia e il Decreto semplificazione ed innovazione digitale), fino alla spinta decisiva impressa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dai relativi decreti attuativi del 2021: alla progettazione della governance del PNRR e alle semplificazioni normative, definite con il DL n. 77/2021, si è affiancato il piano di reclutamento nella PA (DL n. 80/2021).

Nel 2027 questa evoluzione non si traduce più in una fase di adeguamento o transizione, ma nella piena maturità operativa delle soluzioni adottate. L'eredità di questo percorso assicura oggi la fruibilità dei servizi digitali da remoto in sicurezza, l'interoperabilità delle banche dati e il consolidamento di una diffusa cultura dell'innovazione a vantaggio di cittadini e imprese.

Accanto all'evoluzione tecnologica, la normativa sul reclutamento e sul rafforzamento amministrativo ha ridefinito l'architettura della programmazione pubblica mediante l'istituzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Superando la frammentazione del passato, il PIAO ha unificato in un solo documento di programmazione strategica strumenti prima distinti: i piani della performance, del lavoro agile, dei fabbisogni di personale, della prevenzione della corruzione e delle azioni positive per la parità di genere.

Questa unificazione ha consentito di passare dal semplice adempimento burocratico alla valutazione dei risultati effettivi, agevolando le amministrazioni da un lato a ordinare le priorità e i fabbisogni, dall'altro lato a orientare il cambiamento verso il valore pubblico. Questa è la principale discontinuità con il passato, perché il nuovo Piano sposta l'attenzione sui risultati in termini di impatto degli investimenti e non solo di loro mera "messa a terra", con una logica simile a quella che ha governato il PNRR. Anche la Camera di commercio con il PIAO organizza le proprie risorse puntando a generare un impatto concreto e un reale Valore Pubblico per il territorio.

Il quadro delle riforme sembra essersi completato con gli ulteriori interventi volti a sviluppare la capacità amministrativa, la trasparenza e l'efficienza della PA (D.L. n. 44/2023, n. 75/2023 e n. 69/2025) e con la Legge n. 119/2026 (cd. Riforma Zangrillo), le cui disposizioni attuative dispiegano i propri effetti proprio nel 2027. Quest'ultima riforma incide direttamente sulla gestione dell'Ente, potenziando la valutazione delle performance, valorizzando il merito e le competenze, e mettendo al centro la percezione della qualità dei servizi espressa direttamente dagli utenti.

In questo scenario, la Camera di commercio di Modena conferma per il 2027 il proprio impegno nel consolidare un'amministrazione agile, trasparente e fortemente digitalizzata, orientando l'intera programmazione strategica al costante supporto dei cittadini e alla crescita del tessuto economico e imprenditoriale del territorio.

LA PROGRAMMAZIONE CAMERALE

Il programma pluriennale 2024 - 2028

Col programma pluriennale 2024-2028, approvato con deliberazione di Consiglio del 31.10.2023, 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 2027

Il 2027 rappresenta il quarto dei cinque anni del Programma di mandato. La Relazione previsionale e programmatica, 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. A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano integrato di attività e organizzazione, di cui si è detto in premessa, 2027-2029.

La programmazione degli interventi camerali per il 2027 non può non continuare a tenere conto delle gravi conseguenze degli eventi bellici in Ucraina e nel Medio Oriente e delle connesse potenziali emergenze energetica ed inflattiva.

Anche il cambiamento epocale di contesto (invecchiamento della popolazione, denatalità, "fuga dei cervelli", ridotta capacità di conversione delle idee in brevetti) presenta criticità nuove o in accelerazione rispetto al passato, che andranno osservate e studiate, per contribuire ad attuare strategie nel modo più efficace allo sviluppo del territorio modenese.

Il preventivo economico 2027

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 2027-2029

Con il PIAO 2027-2029, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, si dà avvio al Ciclo di gestione della *performance* del 2027 (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

Mentre l'economia degli Stati Uniti prosegue con una discreta crescita, le tensioni internazionali generano un maggior impatto sull'area Euro; infatti, i paesi europei sono maggiormente esposti all'andamento dei costi elevati dei prodotti fossili, con un inasprimento dell'inflazione negli ultimi mesi, tanto che la BCE ha alzato già due volte il tasso di sconto a partire da giugno. L'incertezza geopolitica ha inoltre prodotto un rallentamento economico per diversi paesi.

Le stime di Prometeia confermano questi risultati: a livello globale, il Pil raggiungerà la crescita massima nel 2027 (+2,8%). Per gli Stati Uniti invece il picco sarà nel 2026 (+2,3%), proprio mentre l'area euro raggiungerà la sua crescita minima (+0,4%). Per l'Europa la ripresa si manifesterà nel 2027 (+1,1%), così come in Francia e in Germania, entrambe con il Pil a +0,5% nel 2026 e intorno al +1,0% nel 2027. L'Italia avrà un trend leggermente diverso: il Prodotto interno lordo raggiungerà la sua crescita massima nel 2026 (+0,7%), per poi discendere l'anno successivo (+0,4%).

Tuttavia, la situazione è in continua evoluzione, condizionata dagli andamenti altalenanti delle trattative per risolvere i vari conflitti in corso.

Il contesto economico provinciale

Nel primo semestre del 2026 l'economia provinciale ha mostrato una prosecuzione della dinamica favorevole già evidenziata nel secondo semestre del 2025. L'industria manifatturiera, l'edilizia e il terziario nel complesso hanno evidenziato aumenti di fatturato, anche se permangono andamenti contrastanti in alcuni comparti.

Anche il tessuto imprenditoriale modenese al 30 giugno 2026, confrontato con la stessa data dell'anno precedente, presenta andamenti differenziati a seconda del settore. Si registrano, infatti, incrementi di consistenza in alcuni settori del terziario mentre agricoltura, manifattura e costruzioni sono in contrazione.

Le esportazioni della provincia realizzate nei primi sei mesi dell'anno presentano una crescita moderata con andamenti differenti a seconda dei settori; Modena, tuttavia, si conferma come una delle province maggiormente orientate ai mercati internazionali essendo nona nella graduatoria nazionale.

ANDAMENTO DEL VALORE AGGIUNTO E SCENARIO DI PREVISIONE

Sempre secondo le proiezioni di Prometeia, in provincia di Modena il Pil riporterà una crescita dello 0,8% nell'anno in corso e poi ripiegherà sul +0,6% nel 2027. Il trend del valore aggiunto sarà molto simile (+0,7% nel 2026 e +0,4% nel 2027); analizzando i settori si evince che la crescita del 2026 sarà sostenuta soprattutto dalle costruzioni (+1,3%) e dai servizi (+0,8%), mentre l'industria manifatturiera crescerà solamente dello 0,5% poiché sarà influenzata dall'andamento negativo dell'export (-2,7%). L'anno successivo, grazie ad un incremento delle vendite all'estero (+3,5%), l'industria manifatturiera registrerà un piccolo incremento (+0,7%), mentre le costruzioni vireranno in negativo (-1,1%), così come l'agricoltura (-0,9%). I servizi rimarranno pressoché stabili.

A causa di questo andamento negativo delle vendite all'estero, prosegue la discesa della quota di export sul valore aggiunto, raggiungendo il 50,8%, il valore più basso degli ultimi dieci anni. Non va meglio per le importazioni di beni, che, a causa anche delle difficoltà di approvvigionamento, nel 2026 scenderanno del 6,6% per poi raggiungere un picco del +11,5% nel 2027.

Nonostante le difficoltà economiche, tiene il mercato del lavoro, con gli occupati che quest'anno cresceranno dello 0,7% e nel 2027 dell'1,0%. Ne beneficerà sia il tasso di occupazione, sempre intorno al 70%, sia il tasso di disoccupazione, in lieve diminuzione e pari al 3,8% sia nel 2026 che nel 2027. Le Forze di Lavoro (cioè coloro che cercano attivamente un'occupazione) saranno stabili nel 2026 ma risulteranno in aumento l'anno successivo (+1,0%).

Appare infine in crescita il reddito disponibile delle famiglie, che raggiungerà il +4,2% nel 2026, ripiegando sul +3,3% nell'anno successivo; sarà simile la crescita dei consumi (+4,1%), ma con un ridimensionamento maggiore nel 2027 (+2,7%). Arriverà fino a 39 mila euro il valore aggiunto per abitante e più del doppio quello per occupato (86 mila euro), entrambi valori molto superiori alla media italiana.

LA CONGIUNTURA DEI SETTORI ECONOMICI PROVINCIALI

I dati congiunturali del primo semestre 2026 confermano nel complesso la tenuta del "sistema Modena", mostrando la prosecuzione della ripresa di produzione e fatturato che si era evidenziata nel semestre precedente, seppur con tendenze contrapposte nei diversi comparti.

Queste le prime indicazioni provenienti dall'indagine congiunturale sull'economia modenese, realizzata a luglio 2026 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.

Industria manifatturiera

La produzione in quantità dell'industria manifatturiera modenese risulta in crescita del 9,5% rispetto al primo semestre del 2025. Anche il fatturato conferma il trend positivo emerso nel semestre precedente con un aumento del 9,6%, dovuto a incrementi delle vendite sia nel mercato interno sia in quelli internazionali. La quota percentuale di fatturato realizzata con le esportazioni è leggermente aumentata, attestandosi al 45,8%.

L'andamento della raccolta ordini è favorevole: +8% nel complesso, e riflette un aumento di domanda per i prodotti modenesi sia sul fronte interno che su quello estero.

Tengono i livelli occupazionali, con un incremento dell'1,6% nei primi sei mesi dell'anno.

Circa le previsioni a breve sulla produzione manifatturiera, si registra un incremento di coloro che prospettano stabilità (53%); le risposte orientate ad una flessione sono il 25% mentre quelle che prevedono un aumento rappresentano il 22%. In calo risulta la quota degli intervistati che ritengono di effettuare nuovi investimenti (15%).

Circa l'occupazione, per il 69% del campione l'organico resterà invariato, mentre scende al 17% la quota di imprese che prevedono di incrementare il personale.

Tra i diversi comparti del manifatturiero, si pone in evidenza il metalmeccanico con incrementi di produzione del 14,4% per i prodotti in metallo e le lavorazioni meccaniche, del 15,4% per le

macchine e apparecchi meccanici, dell'11,4% nel comparto macchine e apparecchiature elettriche ed elettroniche.

Tra i settori in positivo si annoverano il biomedicale, che consegue un aumento di produzione del 6,3% e l'industria agroalimentare con un modesto +1,4%. Resta pressoché stabile sui livelli dello scorso anno la ceramica (+0,5%).

Costruzioni edili

L'edilizia mostra nel primo semestre 2026 una frenata della produzione (-0,5%), anche se il fatturato resta in crescita (+6%). In linea con questo trend anche la raccolta ordini che ha evidenziato un aumento del 2,3%. Una lieve flessione si è, invece, registrata per l'occupazione nell'ambito del periodo (-1,6%). Le previsioni formulate dagli intervistati indicano per i prossimi mesi una possibile contrazione generale, per produzione, fatturato e ordini.

Terziario

In provincia di Modena il settore terziario continua a mostrare nel complesso una congiuntura favorevole: il fatturato nel primo semestre consegue un incremento del 4,2%. Al suo interno, tuttavia, gli andamenti dei diversi comparti si presentano contrastanti.

Il commercio è in flessione con cali del 4,5% nell'ingrosso e del 14,8% nel dettaglio. In crescita risulta il fatturato del settore alloggio e ristorazione (+5,0%) e soprattutto quello dei servizi alle imprese (+15,0%), mentre i servizi alle persone vedono una contrazione (-6,0%).

Le aspettative a breve delle imprese del terziario restano pressoché invariate, con una prevalenza di coloro che prospettano stabilità nel volume d'affari (53%): il 27% indica una possibile diminuzione, mentre il 20% un incremento.

IL SALDO E LA MOVIMENTAZIONE DEL REGISTRO IMPRESE

Le imprese registrate in provincia di Modena risultano 68.845 al 30 giugno 2026 in base agli ultimi dati di Infocamere. Nel secondo trimestre dell'anno sono 1.096 le iscrizioni di nuove attività e 616 le cessazioni, al netto delle cancellazioni d'ufficio; pertanto, il saldo risulta positivo di 480 attività. Il tasso di sviluppo risulta dello 0,70%, il più alto tra quelli delle province dell'Emilia-Romagna, che in media presenta un tasso dello 0,53%, leggermente inferiore alla media regionale dello 0,56%.

Anche i risultati del primo semestre sono positivi in quanto da una parte indicano dinamicità delle iscrizioni, che risultano 2.605, in crescita dell'1,5% se confrontate con quelle dello stesso periodo dello scorso anno. In parallelo, si evidenzia una contrazione dello 0,8% delle cancellazioni che ammontano a 2.075 con un saldo di +530 attività.

Si conferma, tuttavia, la tendenza al progressivo ridimensionamento della consistenza del Registro Imprese, con un calo dell'1,1% delle attività registrate rispetto al 30 giugno 2025 a causa dell'attività amministrativa di cancellazione d'ufficio di aziende non più operative da tempo. Tra le registrate, infatti, si contano anche imprese inattive, sospese, in liquidazione o con procedure concorsuali in atto.

Le imprese effettivamente attive in provincia sono 62.468 al 30 giugno 2026, con una perdita di 695 posizioni in un anno, pari al -1,1%. Il tessuto produttivo è sempre più composto da forme giuridiche

strutturate come le società di capitali che aumentano del +3%, mentre le società di persone arretrano del -5,4% e le imprese individuali del -2,4%.

Uno sguardo ai settori di attività evidenzia la dinamicità dei settori del terziario quali i servizi di informazione e comunicazione (+3,6%), le attività finanziarie e assicurative (+6,7%), le attività immobiliari (+1,5%), le attività professionali, scientifiche e tecniche (+2,3%). Di contro, si registrano contrazioni per l'agricoltura (-2,8%), la manifattura (-3,4%), le costruzioni (-1,2%) e il commercio (-3,4%). Perdono imprese anche i servizi di trasporto (-3,0%) e di alloggio-ristorazione (-2,0%).

Nell'ambito dell'industria manifatturiera gli unici comparti in aumento sono la manutenzione e riparazione (+2,1%), e la fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche (+2,7%). Perdono consistenza tutte le produzioni caratteristiche della provincia come il tessile abbigliamento (-8,9%), la ceramica (-4,3%) e la metalmeccanica (-3,4%).

LE IMPRESE FEMMINILI

Crescono leggermente le imprese femminili nel secondo trimestre del 2026: con 13.463 imprese attive al 30 giugno salgono dello 0,2% rispetto a marzo 2026, pari a 28 imprese in più.

Appare tuttavia negativo il confronto con l'anno 2025: le imprese capitanate da donne perdono 225 attività, portando la diminuzione all'1,6% rispetto a giugno 2025. Cala, pertanto, la quota delle imprese femminili sulle imprese totali arrivando al 21,6%, rimanendo però sempre al di sopra della media regionale pari al 21,3%. Nonostante il calo del numero di imprese, gli addetti impiegati dalle donne imprenditrici sono in lieve crescita (+0,2%), arrivando ad un totale di 40.556.

Il settore con la maggior concentrazione di imprese rosa sono i servizi alle imprese, nel quale opera più di un quarto di imprese capitanate da donne, in lieve crescita (+0,4%). Anche il commercio raggruppa più di un quinto di imprese femminili, tuttavia presenta una diminuzione sensibile di attività (-4,5%). Un altro settore importante sono i servizi alle persone (16,3% del totale), in aumento dell'1,8%.

Perdono invece numerose imprese attive le attività manifatturiere (-4,2%) e l'agricoltura (-3,6%), mentre crescono le attività nelle costruzioni (+1,3%), anche se risulta il settore con minor concentrazione di imprese rosa.

All'interno dell'industria manifatturiera, diminuiscono in maniera incessante le imprese del tessile abbigliamento, che dieci anni fa rappresentavano più della metà delle imprese manifatturiere femminili. Ora, pur essendo ancora in maggioranza, si fermano al 44,0%, in ulteriore calo del 9,3%. Altri settori rilevanti per l'imprenditoria femminile sono l'alimentare, che sta guadagnando sempre più quota (13,8%) ed è uno dei pochi settori con un numero di imprese attive in aumento (+4,9%), la fabbricazione di prodotti in metallo è invece in lieve calo (-0,6%) e raggiunge l'11,3% del totale.

Come forma giuridica prevalgono le imprese individuali (61,9%), in calo del 2,0%; si registra una diminuzione più marcata per le società di persone (-6,3%) che perdono sempre più quote, così come le altre forme societarie (-5,4%); tanto che queste ultime rappresentano ormai una quota minima del totale (1,3%). Come nel totale imprese modenesi, anche tra le imprese rosa le società di capitali sono sempre in crescita (+1,7%) e ormai sono diventate un quarto delle imprese femminili totali.

Non ci sono infine differenze rilevanti tra le imprese femminili e quelle totali riguardo alla provenienza della compagine sociale: l'83,6% sono imprenditrici italiane, il 13,1% sono capitanate

da imprenditrici straniere che giungono dai paesi extra UE e solamente il 3,3% proviene dagli altri paesi appartenenti alla UE.

LE IMPRESE A CONDUZIONE GIOVANILE

Sensibile aumento per le imprese giovanili nel secondo trimestre del 2026: da marzo a giugno passano infatti da 4.696 imprese attive a 4.907, con un incremento del 4,5%, pari a 211 imprese in più. Gli addetti sono tuttavia in calo: da 9.389 diventano 8.720 (-2,7%), pertanto diminuisce leggermente la dimensione media di impresa. Questi, in sintesi, i primi risultati dell'elaborazione del Centro Studi e Statistica della Camera di commercio di Modena sui dati Infocamere relativi all'imprenditoria giovanile.

Il confronto annuale è più stabile: le imprese capitanate da giovani crescono solamente dello 0,3%, in tal modo rimane costante al 7,7% la quota delle imprese giovanili su quelle totali, percentuale che porta Modena al secondo posto dopo Reggio Emilia (7,8%), mentre la media regionale rimane al 7,2%.

Più di un quarto delle imprese giovanili si concentra nei servizi alle imprese, che registrano un buon aumento (+5,2%). Ancor più sensibile l'incremento dei servizi alle persone (+8,8%), che fa salire la relativa quota di imprese al 12,7%. Altri due settori sono molto rappresentati: le costruzioni, con un quinto delle imprese totali, ma in leggero calo (-1,1%) e il commercio, che ospita il 18,9% di attività, ma scende del 6,8%. Le imprese capitanate da under 35 sono meno concentrate, rispetto alle imprese totali, nel settore agricolo (5,3%) e risultano in calo dell'1,5%. La manifattura risulta stabile a differenza delle imprese totali ed ha una quota solamente del 7,8%, infine l'alloggio e ristorazione mostra una discreta diminuzione di imprese (-5,1%), soprattutto nella ristorazione.

La distribuzione delle imprese giovanili all'interno dell'industria manifatturiera è molto differente rispetto agli altri tipi di impresa: più di un quarto di esse opera nella fabbricazione di prodotti in metallo, in calo del 2,9%, segue la "manutenzione e riparazione" (20,5%), anch'essa in sensibile diminuzione (-6,0%), mentre crescono vistosamente le imprese alimentari. Molto inferiore rispetto agli altri tipi di imprese la concentrazione nel tessile abbigliamento (14,7%), in ulteriore flessione del 3,4%.

Tre quarti delle imprese giovanili opera come impresa individuale, in crescita tendenziale dell'1,1%, mentre sono in controtendenza rispetto alle imprese totali le società di capitale, che diminuiscono del 2,4% e raggiungono una quota del 19,7%. Le altre forme giuridiche sono pochissimo rappresentate: le società di persone sono solamente il 4,0%, in ulteriore calo (-0,5%), le "altre forme giuridiche" sono stabili, con una quota pari allo 0,5%.

La ripartizione per provenienza mostra che le imprese giovanili sono capitanate per un quarto da persone provenienti da paesi extra UE, mentre per le imprese totali tale quota si ferma al 13,1%, per un altro 70,9% si tratta di giovani italiani e solamente il 3,0% sono originari degli altri paesi europei appartenenti alla UE.

LE IMPRESE GUIDATE DA STRANIERI

In base ai dati Infocamere le imprese attive guidate in maggioranza da stranieri in provincia sono 9.556 al 30 giugno 2026 con un aumento dell'1,2% rispetto alla stessa data dello scorso anno. Nelle stesse date di confronto il totale imprese attive modenesi riporta invece una perdita dell'1,1%.

Nel secondo trimestre 2026 la movimentazione delle imprese di stranieri ha mostrato un saldo positivo di 160 imprese, derivante da 354 iscrizioni e 194 cessazioni, di cui 38 cessazioni d'ufficio di imprese non più operative da tempo.

Modena presenta una concentrazione di imprese di stranieri pari al 15,3% del totale, tra le più elevate rispetto alle altre province dell'Emilia-Romagna e superiore alla media regionale che si attesta al 14,7% mentre quella nazionale è del 12%.

I trend a livello settoriale sono contrastanti. Negli ultimi dodici mesi si contrae il tessuto produttivo nella manifattura dove le imprese attive calano dell'1,1%; al suo interno i due comparti più rappresentati presentano tendenze contrapposte, ovvero il tessile-abbigliamento perde il 6,6% delle imprese mentre il metalmeccanico guadagna il 2,7%. Le imprese edili si espandono del +1,9%.

Nel terziario si nota un decremento del 5,4% nel commercio, mentre gli altri comparti sono in attivo; in particolare, i servizi alle persone crescono dell'11,4%, i servizi alle imprese del 3,9%, i servizi di alloggio e ristorazione dell'1,7%.

La composizione per forma giuridica conferma la netta prevalenza di imprese individuali con una quota sul totale del 68,9% mentre in provincia nel complesso sono circa la metà, anche se negli ultimi dodici mesi si evidenzia una diminuzione (-2,0%). Al contrario aumentano le forme più strutturate come le società di capitali (+11,3%).

I dati sulle persone con cariche attive nel Registro Imprese, che associano ad ogni persona la prima carica ricoperta in ciascuna impresa, confermano la tendenza verso un progressivo calo degli imprenditori italiani, -1,4% negli ultimi dodici mesi, che cedono il passo a quelli stranieri (+1,6%). La quota degli stranieri con cariche ha raggiunto il 12,4% del totale. Si stima che oggi a Modena un imprenditore ogni otto sia straniero di nascita.

Resta invariata la classifica dei paesi di provenienza degli imprenditori stranieri operanti in provincia che vede ai vertici la Cina (1.689 posizioni, in crescita dello 0,6%) ed il Marocco (1.491, -1,3%). Al terzo posto una nazione in forte ascesa, l'Albania, con 1.287 posizioni e un aumento del 6,9%. Seguono la Romania con 978 imprenditori (+1,5%), la Tunisia (824, +1,6%) e il Pakistan con 735 persone: anche in questo caso emerge una tendenza sostenuta: +9,2%. La concentrazione è elevata, dato che le prime 5 nazionalità rappresentano la metà del totale stranieri operanti in provincia.

L'INTERSCAMBIO COMMERCIALE CON L'ESTERO

Segnano un sensibile incremento le esportazioni modenesi nel secondo trimestre del 2026: passano infatti da 4.500 milioni del primo trimestre a 4.978 milioni del secondo, portando ad una crescita di export di 478 milioni, pari al 10,6%. Si raggiunge così il secondo valore assoluto registrato dal 2023 ad oggi. Anche il trend rispetto all'anno precedente risulta molto positivo (+6,3%). Si tratta tuttavia di una crescita legata ad un particolare fattore congiunturale che potrebbe non durare nei trimestri successivi.

Infatti, esaminando l'intero semestre (gennaio-giugno), il risultato appare ancora in aumento e pari a 9.478 milioni, ma meno performante: l'export provinciale cresce dell'1,9% rispetto allo stesso periodo del 2025, pari a 175 milioni in più. Tale risultato, tuttavia, è inferiore sia al dato regionale (+3,0%) che al totale nazionale (+4,5%), quest'ultimo sostenuto soprattutto dalle regioni del Centro Italia.

La top ten delle province per ammontare di export vede Modena ferma in nona posizione dopo Bologna (-1,2%). Al primo posto si trova sempre Milano (+3,8%), mentre degno di nota è l'incremento di Arezzo (+80,0%), favorito dalla crescita del prezzo dell'oro: tale risultato porta la provincia in quarta posizione.

Il primo prodotto dell'export modenese rimangono i mezzi di trasporto, con più di un terzo del totale di vendite all'estero, seguito dalle macchine e apparecchi meccanici, che rappresentano quasi un quarto del totale, e dalla ceramica (14,0%).

L'andamento dei settori merceologici è molto variegato: sono in diminuzione il tessile abbigliamento (-9,6%), i mezzi di trasporto (-3,6%) e la ceramica (-1,2%), mentre crescono l'agroalimentare (+5,2%), le 'macchine e apparecchi meccanici (+2,4%) e il biomedicale (+1,7%). Tuttavia, l'incremento più sensibile è dato dagli "altri settori" che crescono del 29,4%. Il motivo di tale performance è la crescita di export di "libri, periodici e prodotti di altre attività editoriali" avvenuta in occasione dei mondiali di calcio 2026.

Quasi tutte le aree economiche risultano in aumento tranne l'Asia (-4,5%) e il Medio Oriente (-4,4%); risulta particolarmente positivo l'export verso i paesi europei non appartenenti alla UE (+9,6%), seguito dall'Oceania (+7,1%) e dall'Africa Centro Sud (+6,4%), queste ultime due aree rappresentano tuttavia una minima parte dell'export provinciale. Sono inoltre positivi il Canada e Groenlandia (+4,7%), l'America Centro Sud (+2,4%) e l'Africa del Nord (+2,5%).

L'Unione Europea assorbe quasi la metà dell'export modenese, ma mostra crescite differenti a seconda delle zone: la UE a 14 paesi, che racchiude il nucleo storico, cresce dell'1,3%, mentre gli ultimi 13 paesi entrati salgono del 3,7%.

I primi dieci paesi verso cui sono dirette le vendite all'estero di Modena sono piuttosto stabili: al primo posto rimangono gli Stati Uniti (+2,2%), seguiti dalla Germania (+0,5%) e dalla Francia (+2,0%). Tuttavia, le performance migliori derivano dalla Svizzera (+14,0%), dal Regno Unito (+10,3%) e dal Giappone (+10,1%), che cresce ormai ininterrottamente da svariati trimestri. Buono anche l'incremento dei Paesi Bassi (+8,6%).

Scendono invece le vendite in Polonia (-4,7%), in Spagna (-1,7%) e in Belgio (-1,0%).

L'OCCUPAZIONE E IL MERCATO DEL LAVORO

In base agli ultimi dati Istat sulle Forze di lavoro, nel 2025 (ultimo dato disponibile) si registra in provincia di Modena un lieve incremento delle forze di lavoro dovuto alla crescita degli occupati, mentre i disoccupati restano invariati rispetto all'anno precedente; contemporaneamente si nota un aumento degli inattivi (non forze di lavoro).

Le forze di lavoro in provincia sono pari a 337 mila (media anno 2025) con un incremento annuo di 2 mila persone ovvero il +0,6%. Il tasso di attività (15-64 anni) è in miglioramento, passando dal 72,4% del 2024 al 72,9% del 2025.

Gli occupati arrivano a 322 mila con un incremento di mille unità (+0,3%). Anche il tasso di occupazione cresce, passando dal 69,3% del 2024 al 69,7% del 2025.

Se si confrontano tali risultati con le medie regionali si nota un andamento più sostenuto in Emilia-Romagna dove le forze di lavoro aumentano dell'1,7% e gli occupati del 2,0%.

A Modena il lieve aumento dell'occupazione, tuttavia, non si traduce in un calo dei disoccupati che nel 2025 restano fermi a 14 mila unità, con un tasso di disoccupazione (15-64 anni) pari al 4,4%, di poco superiore alla media regionale (4,2%). A questo livello il tasso è considerato basso e si ritiene sia solitamente composto da disoccupazione frizionale (persone che stanno cambiando lavoro) e strutturale (mancata corrispondenza tra competenze e richieste).

Gli inattivi sono 277 mila nel 2025 e aumentano di 2 mila unità rispetto all'anno precedente (+0,7%), mentre in regione calano dello 0,9%. Si tratta delle "non forze di lavoro", cioè di tutti coloro che non cercano attivamente un lavoro, comprendendo anche studenti, pensionati, casalinghe/i e inabili. Il tasso di inattività è sceso dal 27,6% del 2024 al 27,1% del 2025.

Tutte le variazioni tendenziali citate si riferiscono al confronto fra la media anno 2025 sulla media anno 2024.

IMPRESE E SISTEMA CREDITIZIO

In base ai dati della Banca d'Italia, prosegue sia per le imprese che per le famiglie consumatrici l'aumento dei risparmi in provincia di Modena nel 2025, con incrementi pari al 7,0%; anche i prestiti sono in crescita (+4,7%) e contemporaneamente si è dimezzato il tasso di deterioramento dei crediti.

Grazie alla diminuzione di un punto percentuale del tasso ufficiale di riferimento della BCE e alla piccola ripresa economica nel secondo semestre, aumentano di 964 milioni di euro i prestiti bancari (+4,7%), raggiungendo il valore di 21.468 milioni. Più della metà di essi è rivolta alle imprese, in crescita del 5,6%. Al loro interno la quota maggiore è richiesta dalle imprese con più di 20 addetti (49,4%), che registrano anche l'andamento più positivo (+6,8%). Le imprese più piccole richiedono solamente il 6,7%% dei prestiti totali e nel 2025 sono in controtendenza, mostrando una diminuzione del -3,1%.

La restante quota di prestiti (41,4%) è richiesta dalle famiglie consumatrici, che sostengono la domanda con una crescita del 4,0%. I prestiti rivolti alle amministrazioni pubbliche e alle "società finanziarie e assicurative" sono residuali rispetto al totale e risultano in diminuzione.

Tra i settori economici, la manifattura riceve la maggior quota di finanziamenti (46,7% del totale imprese) e mostra la crescita più sensibile (+9,2%). Anche le costruzioni hanno un buon andamento (+6,0%), ma la loro quota sul totale rimane bassa (8,5%). I servizi registrano una crescita inferiore (+3,6%) e arrivano al 38,0% del totale.

Nonostante l'aumento di prestiti, migliora il tasso di deterioramento dei crediti, passando dal 2,0% del 2024 allo 0,9% a dicembre 2025. I risultati più incoraggianti si riscontrano nell'industria manifatturiera, dove scende di 3,5 punti percentuali, nei servizi tale miglioramento è più contenuto, passando dall'1,1% allo 0,8%. L'indicatore peggiora tuttavia nelle costruzioni, dove cresce di 0,8 punti percentuali. Risulta molto basso e stabile il tasso di deterioramento delle famiglie consumatrici e delle società finanziarie e assicuratrici.

Si registra un nuovo record dal lato dei risparmi: con una crescita del 7,2% ammontano a 56.136 milioni di euro gli accantonamenti dei modenesi. Gli investimenti in titoli rappresentano più della metà del risparmio totale e mostrano la tendenza migliore. In particolare, i titoli di stato italiani aumentano del 10,4%, mentre i fondi comuni di investimento si fermano al +7,3%. La crescita dei

depositi è molto inferiore (+1,4%) e, tra di essi, quelli in conto corrente hanno mostrato la miglior performance (+3,3%).

La maggioranza dei risparmi è detenuta dalle famiglie consumatrici, che quest'anno raggiunge il 73,7% del totale e cresce del 7,1%; in questo caso risulta ancora maggiore la quota investita in titoli (65% del totale) e tra di essi i titoli di stato crescono del 10,9% e i fondi comuni di investimento del 7,1%. Risulta invece più moderata la crescita dei depositi (+0,5%) di cui la maggior parte è costituita da conti correnti (+2,5%).

Le imprese detengono la quota rimanente del risparmio (poco più di un quarto) e la necessità di liquidità per l'attività imprenditoriale favorisce il mantenimento di tali fondi in depositi (65,3% del totale), la maggior parte viene lasciata in conto corrente, con una buona crescita nel 2025 (+4,2%). Tuttavia, anche per le imprese l'investimento in titoli presenta l'andamento migliore, salgono in totale del 16,3%, di cui il 9,6% in fondi comuni e il 5,9% in titoli di stato italiani.

LE START-UP INNOVATIVE

In provincia risultano attive 127 startup innovative al 31/8/2026. La maggior parte (110) opera nel settore servizi, residuali gli altri settori: nell'industria/artigianato sono 12, nel commercio 3, e nel turismo 2.

In base ai dati 2025 diffusi dal Centro Studi Tagliacarne, la provincia di Modena è trentesima in Italia per diffusione di start-up innovative con 16,7 società ogni 100 mila abitanti. La nostra provincia occupa, inoltre, la trentesima posizione per incidenza percentuale delle start-up innovative ad alto valore tecnologico in ambito energetico, pari al 20,2%, quota superiore alla media italiana.

Le start-up modenesi risultano maggiormente strutturate rispetto alla media nel nostro Paese, infatti, ben il 42,9% di esse possiede un capitale di almeno 10.000 euro, ponendo la provincia al 28-esimo posto.

Un dato negativo è la flessione delle start-up innovative registrata tra il 2016 e il 2025 che è pari al -11,9% e vede Modena in fondo alla classifica provinciale nazionale (101° posto).

LA DIGITALIZZAZIONE

L'Emilia-Romagna, oltre ad essere una delle regioni italiane più industrializzate, ha acquisito ottime competenze in ambito digitale diventando la "Valley dei Big Data" grazie ad infrastrutture, competenze e potenza di calcolo molto avanzate (si pensi al calcolatore Leonardo installato a Bologna). La regione vanta una notevole spesa in ricerca e sviluppo, posizionandosi ai primi posti a livello nazionale nel settore.

Si può misurare il grado di digitalizzazione di un territorio attraverso l'indice DESIER (Digital Economy and Society Index Emilia-Romagna) che monitora la digitalizzazione attraverso 60 indicatori elementari suddivisi su 4 macro-dimensioni principali: capitale umano, connettività, integrazione delle tecnologie digitali e servizi pubblici digitali.

L'Emilia-Romagna si posiziona costantemente al vertice delle regioni italiane nei parametri DESI nazionali per i Servizi Pubblici Digitali e l'Integrazione aziendale.

All'interno della piattaforma DESIER, Modena registra complessivamente performance superiori alla media regionale in tre ambiti strategici: servizi pubblici digitali, infrastrutture industriali e impresa 4.0, reti di facilitazione.

In provincia di Modena proseguono gli interventi per portare la fibra ottica ultraveloce e il 5G anche nei distretti periferici e montani; inoltre c'è la spinta propulsiva dell'Università di Modena e Reggio Emilia (UniMoRe), vera fucina di progetti avanzati legati al supercalcolo, alla mobilità autonoma e alla digitalizzazione applicata all'industria. Un ruolo importante viene infine svolto dal Tecnopolo di Modena, centro di eccellenza nel campo dell'Intelligenza Artificiale, specializzato in Deep Learning e Visione Computazionale.

Grazie anche a tali progetti la provincia di Modena sta vivendo una trasformazione digitale profonda e trasversale, affermandosi come una delle realtà più avanzate a livello nazionale. Questo successo nasce da un'ottima collaborazione tra le amministrazioni pubbliche, un tessuto industriale fortemente orientato all'innovazione e una serie di interventi mirati a diffondere le competenze digitali a tutta la popolazione.

La Pubblica Amministrazione gioca un ruolo centrale, ad esempio il Comune di Modena si conferma costantemente ai vertici delle classifiche nazionali come ICity Rank, meritandosi la qualifica di città "full digital". Infatti, attraverso progetti come Digitale Comune, diversi enti locali hanno semplificato notevolmente il rapporto con la cittadinanza: pratiche, pagamenti e certificati sono integrati con piattaforme nazionali come SPID, CIE, PagoPA e l'App IO, rendendo l'accesso ai servizi veloce e a portata di smartphone.

Vi sono inoltre i Punti Digitale Facile, finanziati con il PNRR e dislocati nei vari comuni che offrono assistenza a chi ha meno familiarità con la tecnologia per navigare tra i diversi servizi della PA.

Dal lato delle imprese, i distretti industriali di eccellenza modenesi, dall'automotive della Motor Valley al biomedicale, passando per la ceramica e l'agroalimentare, oltre il 70% delle aziende investe con continuità in tecnologie 4.0. In questo contesto, la Camera di commercio con il Punto Impresa Digitale funge da bussola, fornendo formazione, consulenze e bandi per introdurre soluzioni di intelligenza artificiale, robotica e cybersecurity nei processi produttivi.

LE INFRASTRUTTURE

Situata all'intersezione tra la A1 e la A22, la provincia di Modena si colloca al centro propulsore dell'economia dell'Emilia-Romagna. È proprio grazie a questo nodo viario strategico che distretti industriali ad alto valore aggiunto — dalla Motor Valley al Biomedicale di Mirandola, passando per la Ceramica di Sassuolo e l'Agroalimentare — riescono a proiettarsi sui mercati internazionali.

I dati di Unioncamere (pubblicati ad aprile 2025 su rilevazioni 2024, ultimi disponibili) confermano il peso delle infrastrutture regionali: oltre 11.400 km di strade, quasi 1.700 km di rete ferroviaria complessiva (di cui il 93,6% elettrificata), 5 centri intermodali e l'aeroporto Marconi a fare da traino. In questo scenario, l'Emilia-Romagna si attesta al terzo posto in Italia per competitività logistica (KPI 121,6). Modena segue a ruota con un indice di 116,7, spinta da performance eccellenti nel comparto logistico (169,1) e ferroviario (128,2).

Tuttavia, il ruolo di snodo geografico comporta un forte congestionamento, con inevitabili rallentamenti per la catena di distribuzione. Per rispondere a queste criticità, l'ultimo Libro Bianco regionale individua tre interventi chiave per la viabilità modenese:

- La Bretella Campogalliano-Sassuolo, la cui ultimazione è prevista oltre il 2028 (espropri attualmente in corso);
- La Cispadana, ancora in fase di progettazione con orizzonte di completamento post-2027;
- Il potenziamento del nodo di Bologna, fondamentale per alleggerire i flussi diretti verso Modena e per migliorare i collegamenti con lo scalo aeroportuale.

Proprio l'Aeroporto Marconi si conferma un asset imprescindibile: con 11,1 milioni di passeggeri nel 2025 (+3,4%), quarto posto nazionale per volume merci e settimo per passeggeri, lo scalo gestisce 122 destinazioni (con Ryanair a fare da vettore principale). Per mantenere elevata la competitività e accogliere aeromobili di dimensioni maggiori, la società di gestione ha stanziato 216 milioni di euro destinati a tecnologia, sostenibilità e ampliamento della rete.

IL TURISMO

Risulta pressoché stabile il turismo a Modena nei primi sei mesi del 2026: con 460.666 arrivi di turisti, si registra un calo dello 0,4% rispetto allo stesso periodo del 2025, in base agli ultimi dati pubblicati da Regione Emilia-Romagna. Scendono quasi della stessa percentuale anche i pernottamenti (-0,3%) arrivando a 994.419. Rimane invariato, pertanto, il numero medio di notti di permanenza, pari a 2,2.

Modena rimane il comune maggiormente visitato, assommando quasi la metà degli arrivi totali, risulta inoltre in crescita dello 0,8%; Maranello segue a distanza con il 7,5% degli arrivi totali, ma è in calo dell'8,5%, lieve crescita invece per Formigine (+0,4%) che raggiunge il 6,1% del totale visitatori piazzandosi al terzo posto.

In Appennino spiccano i notevoli incrementi di turisti a Fiumalbo e Pievepelago, mentre sono in calo quasi tutti i comuni collinari, notevole infine la flessione di Mirandola.

La maggior parte dei turisti proviene dall'Italia (67,4%), ma gli arrivi di italiani sono in diminuzione dello 0,9%; la Lombardia e l'Emilia-Romagna rappresentano le regioni da cui proviene il maggior numero di arrivi e coprono più di un terzo dei turisti italiani che si recano a Modena.

Dall'Unione Europea giunge quasi un quinto dei visitatori, in crescita dell'1,2%: tra di essi i tedeschi rappresentano quasi un quarto degli arrivi comunitari. Seguono gli "altri paesi extraeuropei", pari all'8,8% del totale arrivi e in calo dell'1,5%. Gli Stati Uniti sono il paese da cui proviene il maggior afflusso, seguito a distanza da Brasile e Cina, tutti con andamento positivo. I paesi europei non appartenenti alla UE, con in testa la Svizzera, generano la parte minore di flussi turistici (3,9%), ma risultano in crescita del 3,6%.

L'unico comune la cui provenienza di turisti esteri è maggiore di quelli italiani rimane Maranello (54,5%), seguito da Fiorano per percentuale di presenze estere (46,6%), mentre i comuni in cui la maggioranza di arrivi è costituita da cittadini italiani sono Fiumalbo, Lama Mocogno e Pievepelago, tutti e tre con percentuali intorno al 97%.

Il 73,5% dei visitatori alloggia nelle strutture alberghiere, soprattutto a 4 e 5 stelle; i turisti negli alberghi, tuttavia, sono in diminuzione del 2,4%, mentre prosegue la crescita delle strutture non alberghiere, che, grazie all'arrivo di 6.370 turisti in più, crescono del 5,5%. Le strutture extralberghiere inoltre registrano un numero medio di notti di permanenza nettamente superiore agli alberghi: 2,8 notti contro 1,9. Gli alloggi extralberghieri sono costituiti soprattutto da "alloggi gestiti in forma imprenditoriale", "altri esercizi ricettivi" come bed & breakfast e "altri alloggi privati".

I mesi di maggior afflusso sono quelli a primavera inoltrata, maggio e giugno; tuttavia, quest'anno ci sono stati importanti incrementi anche nei mesi invernali, in particolare gennaio e febbraio, mentre i mesi primaverili risultano in calo.

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 decisori.

PUNTI DI FORZA	*PUNTI DI DEBOLEZZA*
Propensione all'export	Ridotta propensione all'innovazione
Tenuta tessuto imprese	Dotazione infrastrutturale
Produzioni tipiche d'eccellenza	Carenza figure professionali allineate ai fabbisogni delle imprese
OPPORTUNITÁ	***MINACCE***
Transizione digitale ed ecologica	Elevati costi energetici
Tecnopoli	Inflazione
Distretti produttivi/reti d'impresa	Lentezza della giustizia ordinaria
Marketing territoriale	Burocrazia
Orientamento al lavoro e formazione	Ripercussioni economiche conflitti in corso e potenziali
Scalo merci	

Il contesto normativo

Da diversi anni il Sistema Camerale è stato al centro di un organico processo di riforma che ha riaffermato la natura delle Camere di commercio quali enti pubblici dotati di autonomia funzionale. Operando nel bacino territoriale di competenza e in virtù del principio di sussidiarietà, esse svolgono funzioni di interesse generale a supporto e per lo sviluppo del sistema delle imprese locali.

L’assetto normativo di settore e le linee strategiche nazionali per la Pubblica Amministrazione delimitano e indirizzano l'azione programmatoria e gestionale della Camera di commercio di Modena.

IL QUADRO DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE E L'ASSETTO ECONOMICO-FINANZIARIO

L'evoluzione istituzionale del Sistema Camerale si è strutturata attraverso molteplici interventi normativi inerenti al ruolo, alla governance e alla sostenibilità finanziaria degli Enti:

- Evoluzione del Diritto Annuale e finanziamento dei progetti strategici: A fronte della riduzione progressiva del diritto annuale introdotta dal D.L. n. 90/2014, sino al dimezzamento a regime, la normativa di settore ha consentito l'incremento del 20% del diritto annuale destinato al finanziamento di progetti strategici di rilevanza nazionale su base triennale. Tale incremento è stato autorizzato per i diversi trienni con specifici Decreti Ministeriali (D.M. 22 maggio 2017, D.M. 23 febbraio 2023 e, da ultimo, D.M. 17 marzo 2026 per il triennio 2026-2028), fornendo all'Ente la leva finanziaria prioritaria per il sostegno agli investimenti del sistema economico locale.
- Riforma ordinamentale e territoriale: Il D. Lgs. 25 novembre 2016 n. 219 ha novellato la Legge 580/1993, ridefinendo governance, funzioni e modalità di finanziamento. Il successivo D.M. MISE 16 febbraio 2018 ha razionalizzato le circoscrizioni territoriali e la dotazione organica delle Camere; in tale ambito, la Camera di commercio di Modena ha completato la riorganizzazione della propria Azienda Speciale, confluita nel 2019 nella società di sistema *Promos Italia cons. a r.l.*
- Servizi essenziali e indennità degli organi: Il D.M. MISE 7 marzo 2019 ha delineato i servizi essenziali da erogare uniformemente sul territorio nazionale ex art. 2 L. 580/1993, mentre il D.M. MISE 11 dicembre 2019 ha disciplinato i compensi del Collegio dei Revisori. Successivamente, il D.L. n. 228/2021 e il D.M. MIMIT 13 marzo 2023 hanno superato il regime di gratuità degli organi amministrativi camerali, fissando i limiti massimi degli emolumenti in ragione della classe dimensionale dell'Ente.
- Costi standard e Tariffe: Si attende l'emanazione dei decreti interministeriali MIMIT-MEF per la determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe per i servizi obbligatori calcolati sui costi standard di gestione.

IL CONTENZIOSO SUI PRELIEVI FORZOSI E LA SENTENZA N. 210/2022 DELLA CORTE COSTITUZIONALE

La sentenza della Corte Costituzionale n. 210/2022 ha dichiarato l'illegittimità delle norme di contenimento della spesa pubblica (DD.LL. 112/2008, 78/2010, 95/2012 e 64/2014) che obbligavano le Camere a versare al bilancio dello Stato i risparmi conseguiti tra il 2017 e il 2019.

In attuazione della pronuncia, il MIMIT ha autorizzato i rimborsi per le annualità 2017 (D.M. 9 giugno 2023), 2018 (D.M. 11 giugno 2024) e 2019 (D.M. 8 giugno 2025), regolarmente incassati dall’Ente.

Dal 2020, la L. 160/2019 (art. 1, co. 590 e ss.) ha sostituito i prelievi con un limite unico alla spesa per beni e servizi (triennio 2016-2018 incrementato del 10%).

Ritenendo sussistenti i medesimi vizi di incostituzionalità anche per la nuova disciplina (art. 1, co. 594 L. 160/2019), la Camera di commercio di Modena ha aderito al ricorso giurisdizionale collettivo dinanzi al Tribunale di Roma. Con la recente Ordinanza n. 46 del 17 febbraio 2026 (pubblicata in G.U. il 25 marzo 2026), nel giudizio promosso dalla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno, con riferimento ai versamenti 2020, 2021 e 2022, la Corte d'Appello di Roma ha rimesso la questione alla Corte Costituzionale, dichiarando rilevante e non manifestamente infondata

l'illegittimità dell'art. 1, comma 594, L. 160/2019 e delle norme collegate (tra cui l'art. 18, co. 6 della L. 580/1993) per contrasto con gli artt. 3 e 97 della Costituzione. L'eventuale declaratoria di incostituzionalità eliminerà con efficacia *ex tunc* il titolo giustificativo del prelievo con valore *erga omnes*. Tale pronuncia esplicherà i propri effetti anche sulla Camera di commercio di Modena, consentendo all'Ente di fondare l'azione restitutoria per il recupero delle somme versate con riserva di ripetizione a titolo di contenimento della spesa per le annualità post-2020.

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE E LA L. 119/2026 ("LEGGE ZANGRILLO")

Il quadro normativo in materia di organizzazione del personale, reclutamento e gestione del capitale umano nelle P.A. ha registrato rilevanti ed evolutivi interventi strategici:

Il D.L. PA (D.L. n. 25/2025 conv. in L. n. 69/2025)

Ha introdotto misure volte alla modernizzazione della P.A., con impatti diretti sulle Camere di commercio:

- Obbligo di integrare nel PIAO la programmazione del fabbisogno di competenze digitali e tecnologie avanzate (IA, cybersecurity, big data)
- Riserva del 15% delle facoltà assunzionali alla mobilità volontaria esterna per i piani che prevedano almeno 10 assunzioni (a decorrere dal 2026)
- Conferma dell'esclusione degli Enti camerali dalla disciplina c.d. "taglia idonei" per lo scorrimento delle graduatorie
- Applicazione del regime di incompatibilità *post-employment* (art. 29-bis L. 262/2005) per gli organi con potere provvedimentale
- Deroga al divieto di conferimento di incarichi a soggetti in quiescenza per i componenti degli organi camerali (art. 5, co. 9 D.L. 95/2012)

La Legge Zangrillo (L. 119/2026) sulla valorizzazione e l'efficienza del lavoro pubblico

In continuità con il percorso di riforma delle Pubbliche Amministrazioni, la Legge n. 119/2026 ("Legge Zangrillo") costituisce un pilastro fondamentale per l'impostazione organizzativa e la gestione delle risorse umane per il 2027. La legge interviene in particolare su:

- Semplificazione dei processi concorsuali ed attrattività della P.A.: Ottimizzazione dei tempi di reclutamento con un'ulteriore spinta alla digitalizzazione delle procedure e all'adozione di criteri trasparenti legati alla valutazione delle competenze per attrarre e trattenere i migliori profili professionali
- Valutazione del merito e performance: Rafforzamento dei sistemi premiali ancorati a risultati oggettivi e misurabili di produttività e trasparenza dell'azione amministrativa, da recepire negli strumenti programmatori dell'Ente (PIAO)
- Flessibilità organizzativa e benessere lavorativo: Integrazione dei modelli di organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati al fine di garantire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, raccordandoli con gli obiettivi strategici istituzionali e con i servizi erogati all'utenza
- Carriera Dirigenziale: Modifica le modalità di accesso e progressione nella dirigenza pubblica, puntando a una maggiore valorizzazione delle competenze. La norma lega strettamente la retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti all'attuazione dei processi di innovazione e al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

Formazione del personale

In linea con le Direttive ministeriali (da ultimo la Direttiva 14 gennaio 2025) e coordinandosi con i principi stabiliti dalla Legge Zangrillo n. 119/2026, la formazione è qualificata come vero e proprio diritto/dovere ed elemento centrale per lo sviluppo dell'Ente. La partecipazione alle attività formative costituisce uno specifico obiettivo di performance sia per la dirigenza (tenuta a garantire al personale almeno 40 ore annue pro-capite) sia per il personale dipendente. La Legge 119/2026 orienta i piani formativi della P.A. non solo sui contenuti tecnico-normativi, ma in misura prevalente sulle competenze manageriali e trasversali (*soft skills*).

Lavoro Agile (*Smart Working*)

Disciplinato dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 e poi integrato e perfezionato dal CCNL 2022-2024 sottoscritto in data 23/02/2026, lo *smart working* è consolidato quale risorsa strategica integrata nel PIAO. Le modalità di svolgimento tramite accordo individuale sono strettamente connesse alla programmazione per obiettivi, al raggiungimento di competenze digitali aggiornate e al rispetto delle indicazioni della L. 119/2026 per la conciliazione vita-lavoro e la produttività dell'Ente.

LA RIFORMA 1.15 DEL PNRR: LA CONTABILITÀ ACCRUAL

In attuazione delle milestone del PNRR (D.L. 113/2024, art. 10, cc. 3-4), le Camere di commercio partecipano all'adozione del sistema unico di contabilità economico-patrimoniale su base ACCRUAL. Superata la fase pilota e sperimentale a carattere prevalentemente riclassificatorio (esercizi 2025-2026), l'esercizio 2027 segnerà il passaggio definitivo al sistema contabile ACCRUAL con piena efficacia giuridica dei nuovi schemi basati sugli standard ITAS. Ciò comporterà l'adeguamento dei software gestionali dell'Ente e l'adozione del Piano dei Conti Multidimensionale per la rendicontazione verso la Ragioneria Generale dello Stato.

IL NUOVO CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI (D. LGS. N. 36/2023)

Il D. Lgs. 31 marzo 2023, n. 36 disciplina la digitalizzazione integrale dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici. Per le acquisizioni di beni e servizi, l'Ente opera tramite le Piattaforme di Approvvigionamento Digitale (PAD) certificate e la Piattaforma dei Contratti Pubblici (PCP) dell'ANAC. L'Ente recepisce i continui aggiornamenti normativi, la deroga al ricorso obbligatorio al MePA per i micro-acquisti inferiori a 5.000 euro (ex art. 1, co. 450, L. 296/2006) e le relative indicazioni dell'ANAC per l'utilizzo dell'interfaccia web della PCP per la generazione del CIG sottosoglia.

COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA E RUOLO DELLE CAMERE

In attuazione del D. Lgs. 14/2019 (Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza) e successive integrazioni (tra cui il D. Lgs. 13 settembre 2024, n. 136), le Camere di commercio svolgono un ruolo chiave di supporto preventivo alle imprese in situazione di squilibrio patrimoniale o finanziario. L'operatività dell'istituto è supportata dalla piattaforma telematica nazionale e dalle verifiche sulla ragionevole perseguibilità del risanamento aziendale.

Il Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 23 aprile 2026 ha potenziato la Piattaforma Telematica Camerale, valorizzando il test pratico di sostenibilità e la nuova check-list di autovalutazione per garantire maggiore selettività, tracciabilità e trasparenza nelle trattative con i creditori e nella gestione della continuità aziendale.

RIFORMA SISTEMA NAZIONALE DELLA RISCOSSIONE

La riforma della riscossione (D. Lgs. 110/2024), confluita nel Testo Unico di cui al D. Lgs. 33/2025 introduce un riordino strutturale per rendere più efficiente e tempestivo il recupero dei crediti pubblici. Tra le misure cardine figura il discarico automatico quinquennale, con cui i ruoli, affidati a decorrere dal 1° gennaio 2025 e non incassati entro cinque anni dall'affidamento vengono restituiti all'ente creditore, salvo siano attive procedure esecutive o rateizzazioni. Parallelamente, si ampliano in modo graduale le possibilità di rateizzazione per i debitori in difficoltà.

L'azione di recupero viene velocizzata grazie a una forte spinta alla digitalizzazione: le notifiche avvengono prioritariamente tramite domicilio digitale (PEC e INAD) per azzerare i costi di invio, mentre gli incassi si integrano con la piattaforma pagoPA. Infine, la disciplina regola lo smaltimento dei crediti accumulati dal 2000 al 2024, prevedendo il discarico progressivo delle somme non riscosse.

REGISTRO DELLE IMPRESE: PRINCIPALI NOVITÀ NORMATIVE

Il Registro delle Imprese gestito dalla Camera di commercio si conferma l'infrastruttura di riferimento per la trasparenza legale ed economica delle imprese. Tra gli adempimenti e le novità normative di maggior rilievo si segnalano:

- Registro dei Titolari Effettivi: A seguito della pronuncia della Corte di Giustizia dell'Unione Europea del 21 maggio 2026, è stata confermata la legittimità dell'impianto normativo italiano (D. Lgs. 231/2007, D.M. 55/2022 e decreti attuativi). In attesa della decisione definitiva del Consiglio di Stato (udienza fissata a maggio 2027), permangono sospesi gli obblighi di comunicazione obbligatoria, le sanzioni ex art. 2630 c.c. e l'accesso di terzi, mentre le comunicazioni inviate tramite il Portale Nazionale mantengono natura facoltativa. Da ultimo, il D. Lgs. 10 giugno 2026, n. 122 (di recepimento della VI Direttiva Antiriciclaggio) ha riordinato le modalità generali di accesso e consultazione del Registro.
- Sezione Speciale "Imprese Culturali e Creative": In attuazione dell'art. 25 della L. 206/2023 (Legge Made in Italy), del D.M. 10 luglio 2025 e del D.D. 7 agosto 2025, dal 30 settembre 2025 è operativa la sezione speciale del Registro delle Imprese dedicata agli enti che svolgono in via esclusiva o prevalente attività ideative, culturali e creative.
- Trasparenza fiscale dei grandi gruppi (Public Country-by-Country Reporting - CBCR): Il D. Lgs. 4 settembre 2024, n. 128 (di recepimento della Direttiva UE 2021/2101) richiede ai grandi gruppi multinazionali (con ricavi superiori a 750 milioni di euro) il deposito presso il Registro Imprese della comunicazione sulle imposte sul reddito entro 12 mesi dalla chiusura dell'esercizio tramite la procedura ComUnica.
- Comunicazione del Domicilio Digitale degli Amministratori: L'art. 13 del D.L. 31 ottobre 2025, n. 159 ha ridefinito l'obbligo di comunicazione del domicilio digitale (PEC) al Registro Imprese per la figura apicale delle società di capitali, cooperative e consortili (Amministratore Unico, Amministratore Delegato o Presidente del C.d.A.). Viene espressamente previsto il divieto di coincidenza tra la PEC personale dell'amministratore e la PEC societaria.
- Potenziamento dello scambio dati con l'Anagrafe Tributaria (D. Lgs. 5 agosto 2026, n. 141): In vigore dal 1° gennaio 2027, il Testo Unico in materia di adempimenti e accertamento rafforza l'interscambio informativo automatizzato tra Registro Imprese e Agenzia delle Entrate per contrastare l'evasione fiscale e velocizzare i controlli incrociati.

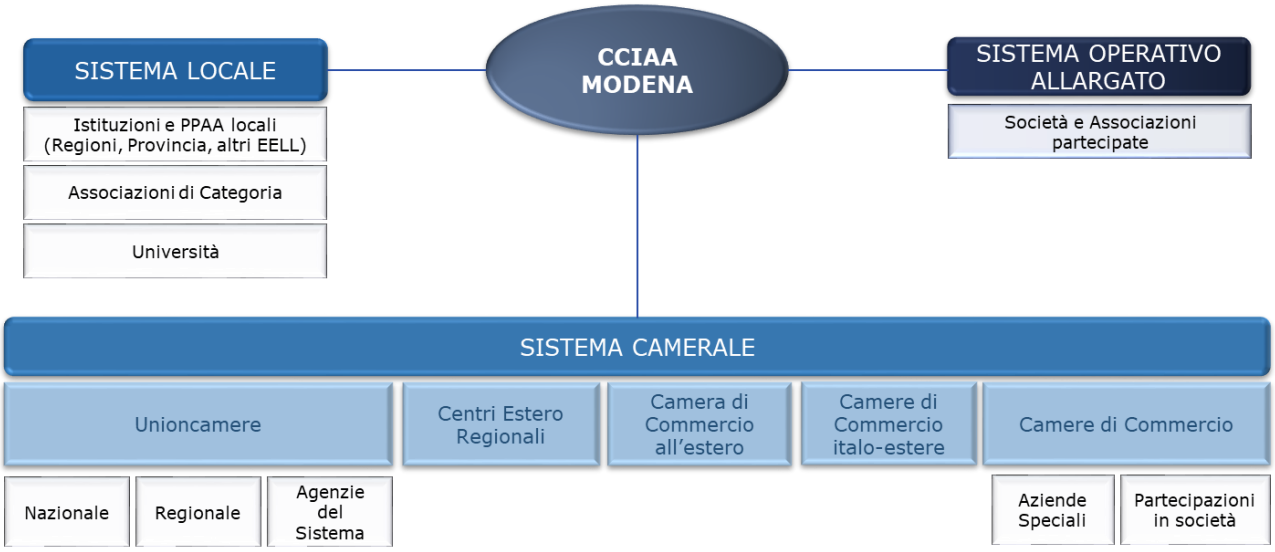
- Direttiva UE 2025/25 (Digitalizzazione nel Diritto Societario II): Diretta all'armonizzazione della pubblicità legale transfrontaliera, estende alle società di persone l'obbligo di deposito e pubblicità dei documenti contabili e integra il sistema di interconnessione dei registri commerciali europei (BRIS) con i registri dei titolari effettivi e delle insolvenze.

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 2026.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna	UCER	CCIAA dell'Emilia-Romagna, Regione Emilia-Romagna
D2	400	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	CCIAA di Modena, Regione Emilia-Romagna
D2	400	Protocollo d'intesa tra Università e Camera di commercio per progetto Tecnopolo: piano di sviluppo del Centro Interdipartimentale Grandi Strumenti	Università di Modena e Reggio Emilia	CCIAA di Modena
D5	400	Protocollo di Intesa per la creazione di un "Hydrogen Valley" nel territorio di Modena	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Gruppo HERA, Seta, Unimore, Snam, AESS, Cap Cons. Aree Prod., ENEA, Fondazione Democenter
D6	401	HUB Centro Storico Modena	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Associazioni Imprenditoriali
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di rete sull'orientamento	Provincia di Modena	CCIAA di Modena, 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., ART-ER, 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 di Modena	CCIAA di Modena, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Protocollo d'intesa per la transizione alla vita adulta degli studenti con disabilità	Camera di commercio di Modena	USP, Centro Territoriale di Supporto di Modena, Ag. Reg.le per il Lavoro - Collocamento mirato di Modena, Settore Welfare Salute e Coesione sociale e Settore Istruzione del Comune di Modena, Dipartimento salute mentale e dipendenze patologiche e Dipartimento cure primarie AUSL
D4	402	Estate in alternanza	Camera di commercio di Modena	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO- Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.T.I. DA VINCI di CARPI
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.I.S LEVI di VIGNOLA
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.I. S. FERRARI di MARANELLO
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore moda	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.P.S.S.C.A. CATTANEO-DELEDDA di MODENA
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore moda	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.P.S.I.A. VALLAURI di CARPI
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore turismo e agrario	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.I.S. SPALLANZANI di CASTELFRANCO E.
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.T.E.S. BAROZZI di MODENA
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.I.S. SELMI di MODENA
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e I.P.S.I.A. CORNI di MODENA
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore autoimprenditorialità secondo il modello olivettiano	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA di Modena e LICEO TASSONI di MODENA
D4	402	Protocollo d'intesa tra CRISA e CCIAA sulla ricerca e sulla formazione	CRISA Centro di Ricerca Interdipartimentale Sicurezza Alimentare	CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di rete percorso "Turismo quadriennale" - profilo di uscita "Turismo esperienziale, valorizzazione territoriale e hospitality digitale"	Istituto d'Istruzione Superiore "Morante" di Sassuolo	ITS Academy Turismo ER, CIOFS FP ER ETS Bologna, CESCOT Modena soc. cons. a rl, Terme della Salvarola spa, Stars & Cows srl, Gallerie Estensi di Modena, Comune di Sassuolo, CCIAA Modena

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D3	601	Turismo (Piano promozionale di APT Servizi)	UCER	CCIAA di Modena, altre CCIAA della regione, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Territorio Turistico Bologna-Modena: cabina di regia e tavolo concertazione	Provincia di Bologna – Provincia di Modena	CCIAA di Modena, Comune di MO e BO, CONFESERCENTI, CONFCOMMERCIO, LAPAM, CNA, CONFINDUSTRIA, ALLENZA COOP.VE, GAL Appennino bolognese, GAL Antico Frignano
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, Modenafiere srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Consulta del Turismo	Provincia di Modena	CCIAA di Modena, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone
D3	601	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	CCIAA di Modena, Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO - CCIAA di Modena
D3	601	Convenzione Piacere Modena per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	Piacere Modena	Piacere Modena, CCIAA di Modena, Consorzi di Tutela
D6	701	Progetto triennale per azioni di sensibilizzazione alla cultura della legalità attraverso la valorizzazione del Made in Italy agroalimentare provincia Modena	Fondazione Osservatorio agromafie	CCIAA di Modena, Coldiretti, Fondazione Osservatorio agromafie e 114 sostenitori
D6	701	Protocollo d'intesa per la Prevenzione di atti illegali e situazioni di pericolo per l'ordine e la sicurezza pubblica all'interno e nelle immediate vicinanze degli esercizi pubblici	Prefettura di Modena	Provincia di Modena, Comune di Modena, CCIAA, Forze di Polizia (Questura, Comando Provinciale dei Carabinieri, Comando Provinciale della Guardia di Finanza, Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco) e le Associazioni di categoria (Confcommercio, Confesercenti, Assointrattenimento, FIPE SILB Confcommercio)

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori	Associazioni di categoria	Autorità di PS, Guardia di Finanza, CCIAA di Modena
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Osservatorio Legalità	Prefettura di Modena	CCIAA di Modena, Comune di Modena, Provincia di Modena, Guardia di Finanza, CGIL, CISL e UIL, Associazioni dei consumatori
C2	701	Convenzione tra la Camera di commercio, Comune di Modena e l'Associazione "Avviso Pubblico, Enti Locali e Regioni per la formazione civile contro le mafie"	Comune di Modena	CCIAA di Modena e di Verona, Comuni e Associazioni. La convenzione prevede, tra le attività, la costituzione presso la Camera di commercio della "Consulta per la legalità", organo di natura consultiva e propositiva per la diffusione della cultura della legalità e cittadinanza responsabile
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA di Modena
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti	Provincia di Modena	CCIAA di Modena, AESS Modena, Comune di Modena
C2	701	Fondo Sicurezza	Camera di commercio di Modena	Comune di Modena, 32 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	Camera di commercio di Modena	AUSL, Associazioni di categoria
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, CCIAA di Modena, Regione Emilia-Romagna
D6	801	Congiuntura	Camera di commercio di Modena	Associazioni di categoria
D1	802	Accordo attuativo del protocollo di intesa tra l'Università di Modena e Reggio Emilia - Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities e la Camera di commercio di Modena per attività didattiche, di studio e di ricerca	Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities UNIMORE	Camera di commercio di Modena
D2	802	Accordo quadro Unioncamere-UNI: attivazione di UNICAdesk	Unioncamere - UNI	CCIAA di Modena, Unioncamere, UNI, Dintec
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	Regione Emilia-Romagna	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER (capofila) e CCIAA emiliano-romagnole

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 18 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 25.516.943,85 (cfr. l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2025 e dell'indicazione degli obiettivi strategici a cui concorrono).

Si segnala che, per effetto delle disposizioni di cui al D.L.gs 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 delibera di Giunta n. 220 del 16/12/2025 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 2024 con azioni di razionalizzazione di Tecno Holding spa.

Per quanto riguarda l'ingresso nel capitale di Bologna Fiere spa, di cui alla delibera di Consiglio n. 12 del 30/7/2024, si resta in attesa di comunicazioni in merito all'aumento di capitale sociale da parte della società, per poi procedere alla sottoscrizione delle azioni nel 2027.

Nel 2025 sono state sottoscritte ulteriori azioni di Aeroporto Guglielmo Marconi di Bologna Spa: con atto notarile di "Cessione di azioni" del 21.01.2025 sono state acquistate n. 1.986.912 azioni della Società Aeroporto G. Marconi di Bologna Spa, come deliberato dalla Giunta Camerale con del. N. 1/2025. Il relativo investimento è stato iscritto in bilancio per un valore corrispondente al costo di acquisto, incrementato, nel rispetto dei principi contabili applicabili, degli oneri accessori direttamente imputabili all'operazione di acquisizione. Il valore così iscritto a bilancio risulta pari ad € 23.282.913,00.

Nell'ambito degli obiettivi strategici "Transizione digitale ed ecologica" (ambito strategico "Competitività delle imprese"), "Marketing territoriale" e "Tutela della legalità" (ambito strategico "Competitività del territorio") si sono sviluppate collaborazioni significative rispettivamente con la Fondazione DEMOCENTER-SIPE, la Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo, l'Associazione Camera Arbitrale e la Fondazione Forense Modenese.

Per quanto riguarda infine 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.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
301 – Internazionalizzazione	Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.r.l.
400 – Transizione digitale ed ecologica	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Associazione Camera Arbitrale
		Fondazione Forense Modenese

IL SISTEMA 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'instaurazione 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 ed 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 già aderito per l'anno 2027.

Mappa	Obiettivo	Progetti finanziati dall'incremento 20% D.A.	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione delle PMI	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D2	400	Doppia transizione digitale ed ecologica	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D6	401	Competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D3	601	Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT

Mappa	Obiettivo	Progetti a valere sul fondo perequativo 2025-2026	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D4	402	Competenze per le imprese: orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	600	Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Sostegno al Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5	700	Transizione energetica e sostenibile	UCER UNIONCAMERE REGIONALE

Mappa	Obiettivo	Accordi di sistema già sottoscritti	Ente promotore
D5	400	Progetto Unioncamere - MASE sulla diffusione delle CER	UNIONCAMERE ITALIANA
D4	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
A2	802	Accordo di collaborazione istituzionale per incarico a Bellei di Segretario Generale UCER	UCER UNIONCAMERE REGIONALE

Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane

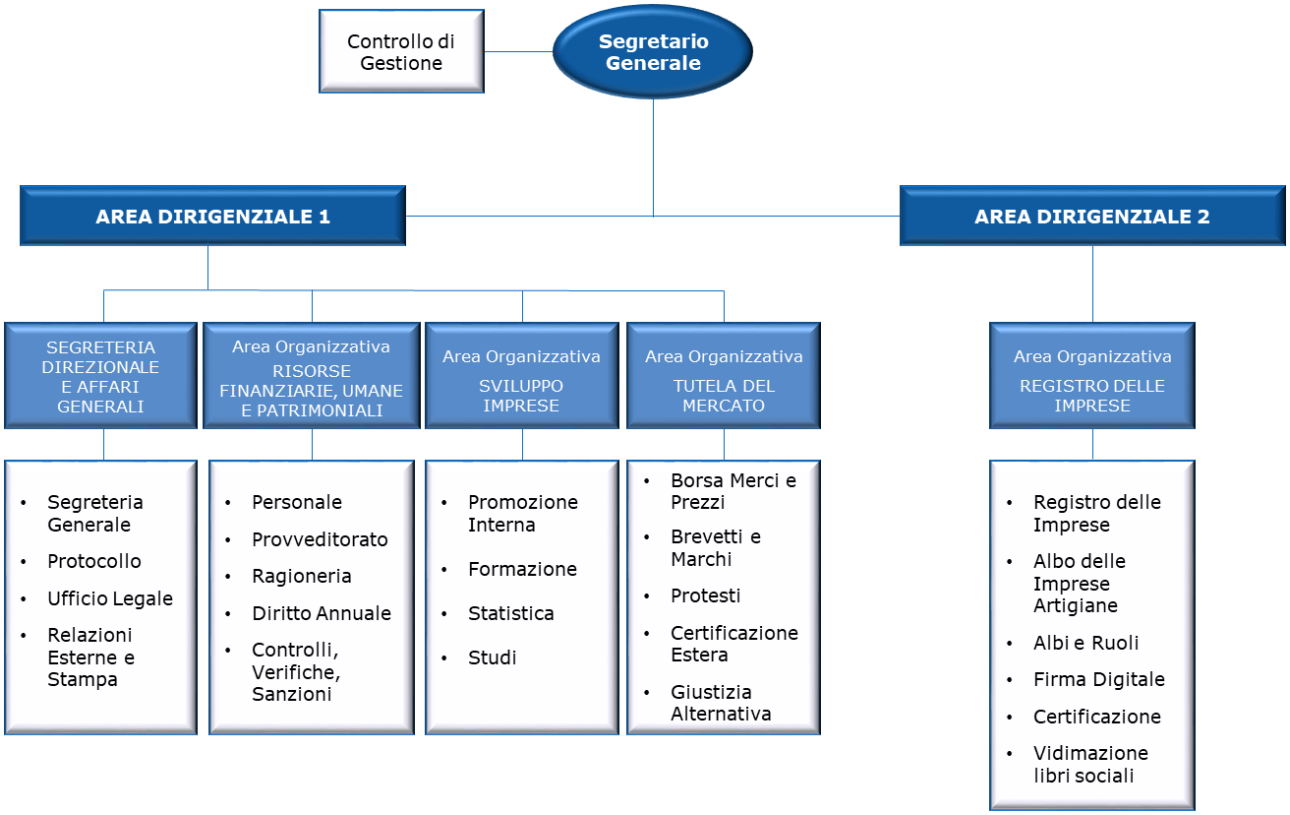
A partire dalla Legge di riforma, anche sulla scorta delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 23/2010, le Camere di commercio hanno assunto nuovi importanti compiti e si trovano oggi a svolgere attività multifunzionali e diversificate, che richiedono competenze e conoscenze specifiche.

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 incarico di Elevata Qualificazione, ad eccezione dell'Area Segreteria Direzionale e Affari Generali, che è alle dirette dipendenze del Dirigente responsabile.

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



L’assetto delle Aree organizzative della Camera di commercio di Modena, in corso di revisione, è attualmente il seguente:

Segretario Generale: Avv Stefano Bellei

Funzioni in staff al Segretario Generale

Controllo di gestione

AREA DIRIGENZIALE N.1

Dirigente Avv. Massimiliano Mazzini – Vicesegretario 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

Tutela del mercato

Borsa Merci
Brevetti
Certificazione Estera
Protesti
Giustizia Alternativa

AREA DIRIGENZIALE N.2

Dirigente: Avv. Stefano Bellei – Segretario Generale – Conservatore

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 è stata determinata in 65 posti dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017.

Categoria	Pianta organica (Decreto MISE 08.07.17)		Personale in servizio al							
		31.12.18	31.12.19	31.12.20	31.12.21	31.12.22	31.12.23	31.12.24	31.12.25	30.09.26
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	**1**	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Funzionari ed Elevata qualificazione ex Cat. D	**27**	18	17	17	15	14	18	19	19	19
Istruttori Ex Cat. C	**33**	34	34	32	34	37	38	39	38	36
Operatori esperti Ex Cat. B	**2**	2	2	2	2	2	2	1	1	0
Operatori ex Cat. A	**1**	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Totale	**65**	**57**	**56**	**54**	**54**	**56**	**61**	**62**	**62**	**59**

Al 30.09.2026 i dipendenti (non dirigenti) a tempo indeterminato sono 57, 4 dei quali con rapporto di lavoro a tempo parziale. I posti vacanti al 30.09.2026 sono quindi 6 (-9,52% rispetto alla dotazione come rideterminata).

Per il 2027 si prevede di inserire nuovi dipendenti per ridurre il divario con la dotazione organica anche se, tuttavia, è facile prevedere la probabilità di uscite di dipendenti per pensionamento.

Anche per l'anno 2027 permane l'esternalizzazione di alcuni servizi o attività, mediante convenzioni con società del Sistema Camerale; questo consente 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 100 personal computer (compresi 7 pc assegnati in comodato d'uso ai dipendenti di Promos Italia e 15 pc portatili, quelli assegnati alle reception e alle sale camerali) collegati in rete LAN cablata.

Server

La CCIAA di Modena ha dismesso il server fisico, sostituendolo con quattro server virtuali. Tali server, che svolgono funzioni di autenticazione alla rete locale, distribuzione di policy, print server e storage dati, sono gestiti da Infocamere.

Linee Dati

La CCIAA di Modena dispone di due collegamenti paralleli verso la dorsale A di ICRete in fibra ottica a 100 Mbps.

Wi-Fi

Le sedi camerali sono state dotate di un collegamento wi-fi al fine di permettere agli ospiti della Camera e agli addetti di poter usufruire di tale tecnologia.

Software

La Camera di commercio utilizza attualmente un'infrastruttura virtuale V.D.I. provvedendo alla virtualizzazione di 70 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 con autenticazione tramite Utente e Password, al fine di garantire la sicurezza informatica sia interna che per l'intera rete nazionale (ICRete).

La sede legale e gli ulteriori immobili

La sede legale è a Modena, in via Ganaceto 134 (Palazzo dei conti Molza).

Nella stessa via, al 113, la Camera di commercio dispone di un ulteriore immobile, locato a *stakeholders* ed organismi per lo sviluppo dell'economia del territorio, in particolare a Consorzi (di garanzia e di tutele di prodotti locali).

A Modena, in viale Virgilio 55, nelle vicinanze del casello autostradale di Modena nord, si trova il complesso immobiliare espressamente dedicato al settore agroindustriale ed in particolare ai Consorzi dei prodotti DOP e IGP modenesi. Originariamente di proprietà della società consortile Promo, scioltasi nel 2021, è transitato nei beni patrimoniali della Camera di commercio di Modena.

A Campogalliano, la Camera di commercio, insieme con il Comune e la Provincia di Modena, è proprietaria di una palazzina, in cui hanno sede gli uffici della locale Dogana.

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 2027, 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 2020**	**ANNO 2021**	**ANNO 2022**	**ANNO 2023**	**ANNO 2024**	**ANNO 2025**
GESTIONE CORRENTE						
A) Proventi correnti	14.461	17.126	15.422	16.845	16.133	16.600
B) Oneri correnti	(18.539)	(16.813)	(15.517)	(15.289)	(15.143)	(16.158)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	**(4.077)**	**313**	**(95)**	**1.556**	**990**	**442**
Proventi finanziari	382	73	73	45	102	1.071
Oneri finanziari	0	0	0	0	0	0
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	**382**	**73**	**73**	**45**	**102**	**1.071**
Proventi straordinari	750	1.282	714	1.012	670	873
Oneri straordinari	(137)	(88)	(158)	(171)	(130)	(96)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	**613**	**1.194**	**556**	**840**	**540**	**777**
Rivalutazione attivo patrimoniale	79	0	0	11	0	0
Svalutazione attivo patrimoniale	(227)	(242)	0	0	0	0
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	**(148)**	**(242)**	**0**	**11**	**0**	**0**
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D)	**(3.231)**	**1.338**	**534**	**2.453**	**1.633**	**2.290**

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	**ANNO 2020**	**ANNO 2021**	**ANNO 2022**	**ANNO 2023**	**ANNO 2024**	**ANNO 2025**
Immobilizzazioni immateriali	19.934	21.334	19.915	1.057	3.279	18.493
Immobilizzazioni materiali	72.857	4.227.419	200.431	179.615	319.332	349.572
Immobilizzazioni finanziarie (al netto di prestiti e anticipazioni)	-	-	-	5.975	-	23.282.913
TOTALE INVESTIMENTI	**92.793**	**4.248.753**	**220.346**	**186.647**	**322.611**	**23.650.978**

In linea indicativa, salvo ulteriori valutazioni strategiche o disposizioni normative, le disponibilità economiche per l'esercizio 2027 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 e di contenimento della spesa pubblica.

VOCI DI ONERI/PROVENTI	ANNO 2027
GESTIONE CORRENTE	
A) Proventi correnti	14.670.000
B) Oneri correnti	(15.830.000)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	**(1.160.000)**
Proventi finanziari	760.000
Oneri finanziari	(0)
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	**760.000**
Proventi straordinari	450.000
Oneri straordinari	(50.000)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	**400.000**
Rivalutazione attivo patrimoniale	0
Svalutazione attivo patrimoniale	(0)
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	**0**
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/- E)	**0**

Nel 2027 si prevede di effettuare i seguenti investimenti, in parte esito del non completamento nel 2026 del Piano degli investimenti approvato:

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	2027	
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
– Diritti d'autore	– 2.700	
– Marchi	– 400	
– Costi per progetti pluriennali	– 86.900	**90.000**
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
– Immobili	– 550.000	
– Impianti e impianti speciali di comunicazione	– 269.900	
– Macchine e attrezzatura varia (anche per laboratori Università)	– 1.019.500	
– Macchine d'ufficio elettroniche e calcolatori	– 17.500	
– Arredi	– 32.700	
– Automezzi	– 20.000	
– Biblioteca	– 400	**2.010.000**
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	– 5.800.000	**5.800.000**
TOTALE INVESTIMENTI		**7.800.000**

Analisi strutturali di bilancio

Si illustra l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale della Camera di commercio al 31.12 dell'ultimo quinquennio, precisando che sono stati esaminati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera (al fine di verificare la sostenibilità dei futuri esercizi economici) e alla liquidità (per monitorarne la sostenibilità finanziaria).

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.

	2021	2022	2023	2024	2025
ATTIVITA'					
a) Attivo fisso o immobilizzazioni					
- Immobilizzazioni immateriali (valore storico – f.do ammort.to)	*1.519.778*	*1.457.549*	*1.378.911*	*1.313.722*	*1.266.043*
- Immobilizzazioni materiali (valore storico – f.do ammort.to)	*12.142.006*	*11.582.147*	*11.000.306*	*10.712.928*	*10.422.725*
- Immobilizzazioni finanziarie (valore storico)	*2.755.260*	*2.733.011*	*2.686.795*	*2.687.974*	*25.903.844*
- Crediti di funzionamento a lungo (al netto f.do svalutazione crediti)	*1.711.621*	*1.305.233*	*739.254*	*426.267*	*1.082.448*
Totale Attivo fisso o Immobilizzazioni	**18.128.665**	**17.077.939**	**15.805.266**	**15.140.892**	**38.675.059**
b) Attivo circolante o attività correnti:					
- Magazzino	*109.099*	*121.502*	*118.254*	*108.871*	*81.028*
- Crediti a breve	*1.679.285*	*1.735.052*	*2.571.371*	*2.455.367*	*2.473.311*
- Disponibilità liquide	*37.428.254*	*39.441.713*	*41.748.595*	*44.744.466*	*24.052.283*
- Ratei e risconti attivi	*26.661*	*26.066*	*27.145*	*1.336*	*713*
Totale Attivo circolante o attività correnti	**39.243.298**	**41.324.333**	**44.465.365**	**47.310.040**	**26.607.334**
PASSIVITA'					
a) Mezzi propri:					
- Patrimonio netto	*47.298.368*	*47.810.479*	*50.200.356*	*51.834.364*	*54.125.531*
Totale Mezzi propri	**47.298.368**	**47.810.479**	**50.200.356**	**51.834.364**	**54.125.531**
b) Passività consolidate:					
- Debiti di funzionamento a medio-lungo termine	*697.670*	*755.651*	*933.454*	*962.457*	*761.064*
- IFS e TFR (quota a lungo)	*3.308.175*	*3.495.117*	*3.569.299*	*3.865.732*	*3.981.433*
Totale Passività consolidate	**4.005.875**	**4.250.768**	**4.502.753**	**4.828.189**	**4.742.497**
c) Passività correnti:					
- Debiti (a breve)	*4.039.441*	*4.598.151*	*3.039.020*	*3.208.169*	*3.449.045*
- Fondi rischi e oneri	*1.782.569*	*1.734.909*	*2.460.392*	*2.504.836*	*2.914.634*
- Ratei e risconti passivi	*245.711*	*7.965*	*68.111*	*75.374*	*687*
- TFR e IFS (quota a breve)	-	-	-	-	*50.000*
Totale Passività correnti	**6.067.721**	**6.341.026**	**5.567.522**	**5.788.379**	**6.414.366**

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. È 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). È 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:

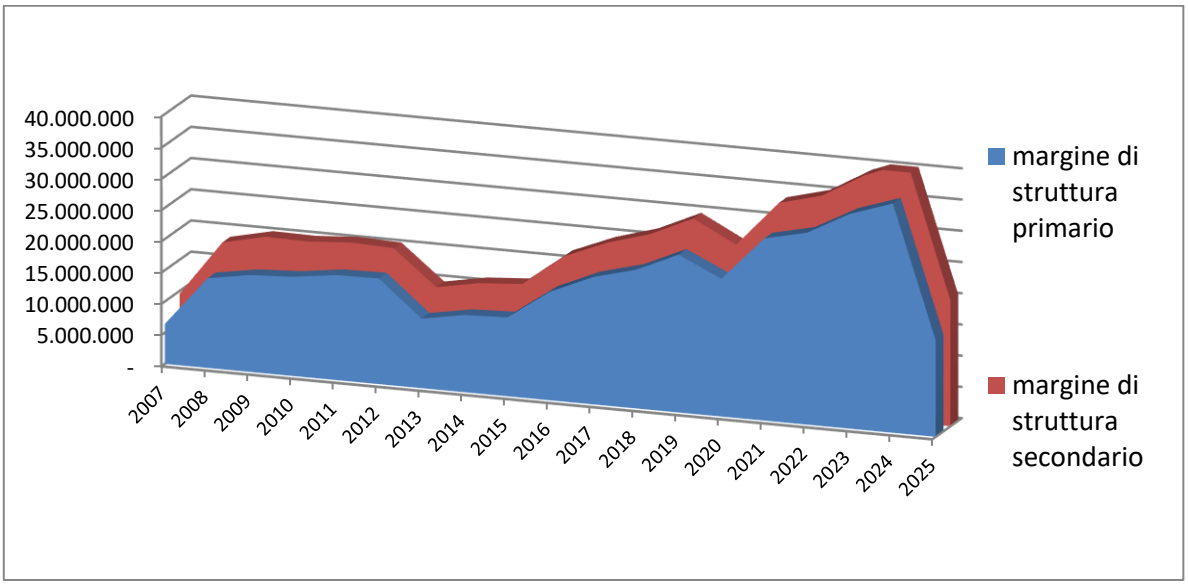
Se il margine è > 0, l'attivo fisso è interamente finanziato dal capitale permanente (premessa per un ulteriore sviluppo degli investimenti)

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto	45.964.720	47.298.368	47.810.479	50.200.356	51.834.364	54.125.531
Attivo fisso	23.905.166	18.128.665	17.077.939	15.805.266	15.140.892	38.675.059
MARGINE DI STRUTTURA PRIMARIO	**22.059.554**	**29.169.703**	**30.732.540**	**34.395.090**	**36.693.473**	**15.450.472**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto	45.964.720	47.298.368	47.810.479	50.200.356	51.834.364	54.125.531
Passività consolidate	3.774.425	4.005.875	4.250.768	4.502.753	4.828.189	4.742.497
MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO	**25.833.980**	**33.175.577**	**34.983.308**	**38.897.843**	**41.521.662**	**20.192.969**

Sia il margine primario che il margine secondario sono, nel periodo considerato, sempre positivi e in progressivo aumento, con l'unica eccezione nel 2025 quando sono state acquisite quote societarie per una capitalizzazione complessiva pari a 23.282.913 €, indice di un'ottima solidità patrimoniale dell'Ente, il quale riesce con costanza a coprire, con i soli propri mezzi, il fabbisogno durevole. L'importante investimento ha naturalmente inciso sull'attivo fisso, senza comunque inficiare la solidità patrimoniale di cui l'Ente continua a godere.



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, il quale bene evidenzia le dinamiche legate alle assunzioni e ai pensionamenti del personale dipendente: da un lato aumenta più o meno sensibilmente per l'accantonamento a favore dei dipendenti ancora in ruolo e dei nuovi assunti, dall'altro decresce per la diminuzione del personale dipendente, cui viene liquidato.

In prospettiva, pur rappresentando al momento una situazione ottimale, il margine secondario (detto anche margine di struttura globale, in quanto permette di esaminare le modalità di finanziamento dell'attivo immobilizzato) potrebbe essere destinato a diminuire a causa dei valori correlati ai pensionamenti, non sempre compensati da quelli generati dalle nuove assunzioni.

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*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto	45.964.720	47.298.368	47.810.479	50.200.356	51.834.364	54.125.531
Attivo fisso	23.905.166	18.128.665	17.077.939	15.805.266	15.140.892	38.675.059
INDICE DI GARANZIA	**1,92**	**2,61**	**2,80**	**3,18**	**3,42**	**1,40**

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

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto	45.964.720	47.298.368	47.810.479	50.200.356	51.834.364	54.125.531
Passività consolidate	3.774.425	4.005.875	4.250.768	4.502.753	4.828.189	4.742.497
Attivo fisso	23.905.166	18.128.665	17.077.939	15.805.266	15.140.892	38.675.059
INDICE COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI	**2,08**	**2,83**	**3,05**	**3,46**	**3,74**	**1,52**

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)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimonio netto	45.964.720	47.298.368	47.810.479	50.200.356	51.834.364	54.125.531
Attivo fisso	23.905.166	18.128.665	17.077.939	15.805.266	15.140.892	38.675.059
Attivo circolante	34.811.312	39.243.298	41.324.333	44.465.365	47.310.040	26.607.334
INDICE DI CAPITALIZZAZIONE	**78,3%**	**82,4%**	**81,9%**	**83,3%**	**83,0%**	**82,9%**

Anche attraverso lo studio di questo indicatore è chiara l'ottima solidità dell'Ente, certificata dall'alta autonomia finanziaria di cui continua a godere, nonostante l'importante impegno finanziario sostenuto per la capitalizzazione nella società Aeroporto Guglielmo Marconi Spa.

INDICE DI INDEBITAMENTO

L'*indice di indebitamento* esprime l'incidenza del capitale di terzi (Passività consolidate + Passività correnti) sul totale del capitale investito. È 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*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Passività consolidate	3.774.425	4.005.875	4.250.768	4.502.753	4.828.189	4.742.497
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
"Mezzi di terzi"	**12.751.758**	**10.073.596**	**10.591.794**	**10.070.275**	**10.616.567**	**11.156.862**
Attivo fisso	23.905.166	18.128.665	17.077.939	15.805.266	15.140.892	38.675.059
Attivo circolante	34.811.312	39.243.298	41.324.333	44.465.365	47.310.040	26.607.334
Capitale investito	**58.716.478**	**57.371.963**	**58.402.272**	**60.270.631**	**62.450.932**	**65.282.392**
INDEBITAMENTO	**21,7%**	**17,6%**	**18,1%**	**16,7%**	**17,0%**	**17,1%**

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

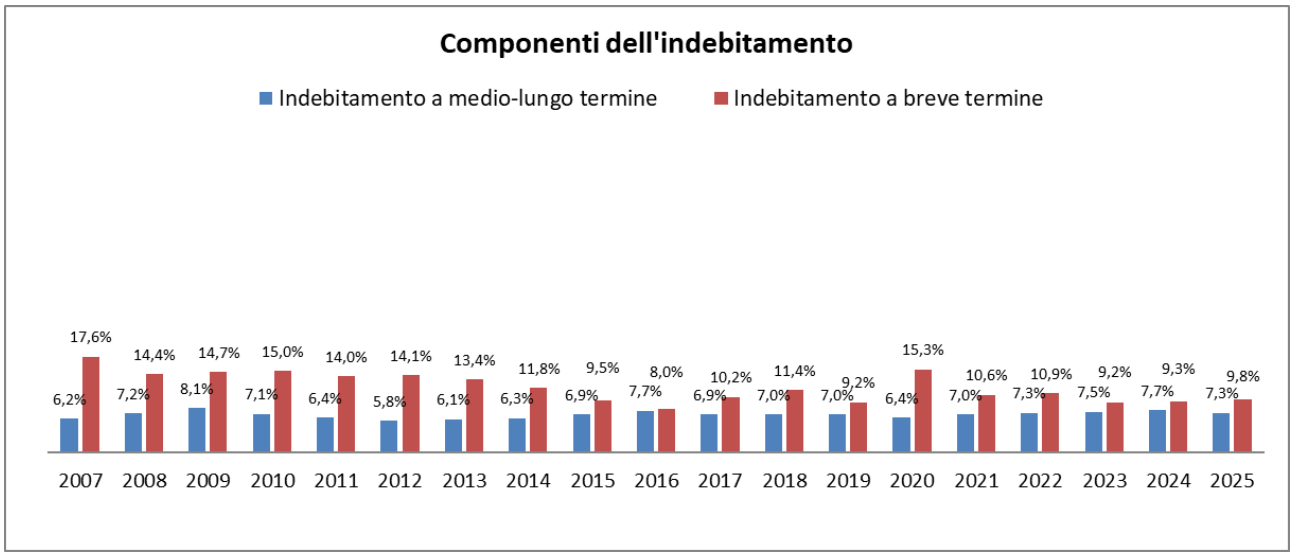
Indebitamento medio-lungo = Passività consolidate/Capitale investito

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Passività consolidate	3.774.425	4.005.875	4.250.768	4.502.753	4.828.189	4.742.497
Capitale investito	58.716.478	57.371.963	58.402.272	60.270.631	62.450.932	65.282.392
INDEBITAMENTO MEDIO-LUNGO	**6,4%**	**7,0%**	**7,3%**	**7,5%**	**7,7%**	**7,3%**

Indebitamento breve = Passività correnti/Capitale investito

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
Capitale investito	58.716.478	57.371.963	58.402.272	60.270.631	62.450.932	65.282.392
INDEBITAMENTO BREVE	**15,3%**	**10,6%**	**10,9%**	**9,2%**	**9,3%**	**9,8%**

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. L'incremento delle passività correnti nel 2020 è stato immediatamente riassorbito già nel 2021 ed ulteriormente consolidate negli anni successivi, come evidenzia l'indice a breve.



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 segnala 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. È 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.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Attivo circolante	34.811.312	39.243.298	41.324.333	44.465.365	47.310.040	26.607.334
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	**25.833.980**	**33.175.577**	**34.983.308**	**38.897.843**	**41.521.662**	**20.192.969**

Questo indicatore mostra che l'Ente riesce a far fronte agli impegni di breve e medio periodo, grazie soprattutto alle risorse della gestione corrente. 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. È dato da:

Indice di disponibilità = (Attivo circolante/Passivo corrente)

Chiave di lettura:

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Attivo circolante	34.811.312	39.243.298	41.324.333	44.465.365	47.310.040	26.607.334
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
INDICE DI DISPONIBILITA'	**3,88**	**6,47**	**6,52**	**7,99**	**8,17**	**4,15**

L'indice – che conferma l'ottima capacità dell'Ente di far fronte agli impegni finanziari di breve e medio 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 dell'indice che continua ad essere elevato nonostante l'importante flusso finanziario in uscita del gennaio 2025, non derivando da un eccesso di giacenze in magazzino e/o da consistenti crediti, rappresenta concretamente una situazione di ottima liquidità.

MARGINE DI TESORERIA

Riveste grande importanza anche il *margine 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). È dato da:

Margine di tesoreria = (Liquidità immediata + liquidità differita) – (Passività correnti)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquidità immediate	33.102.954	37.428.254	39.441.713	41.748.595	44.744.466	24.052.283
Liquidità differite	1.606.831	1.679.285	1.735.052	2.571.371	2.455.367	2.473.311
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
MARGINE DI TESORERIA	**25.732.452**	**33.039.818**	**34.835.740**	**38.752.443**	**41.411.455**	**20.111.228**

Rispetto al capitale circolante netto è un margine più prudenziale, dal momento che al fine della copertura non vengono considerate le disponibilità economiche (giacenze di magazzino), anche se 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. 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, anche nel 2020 nonostante l'incremento delle passività correnti, volte ad immettere liquidità verso le imprese così da sostenerne la grave crisi finanziaria durante l'emergenza sanitaria. Ha raggiunto livelli mai prima realizzati negli anni successivi, anche in ragione dell'incremento della liquidità correlata alla liquidazione della società Promo, incrementandosi nel tempo sino al 2025, quando la capitalizzazione di oltre 23 milioni di euro ha diminuito la liquidità immediata; ciononostante si prevede che la liquidità copra le passività correnti con un margine comunque positivo.

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. È dato da:

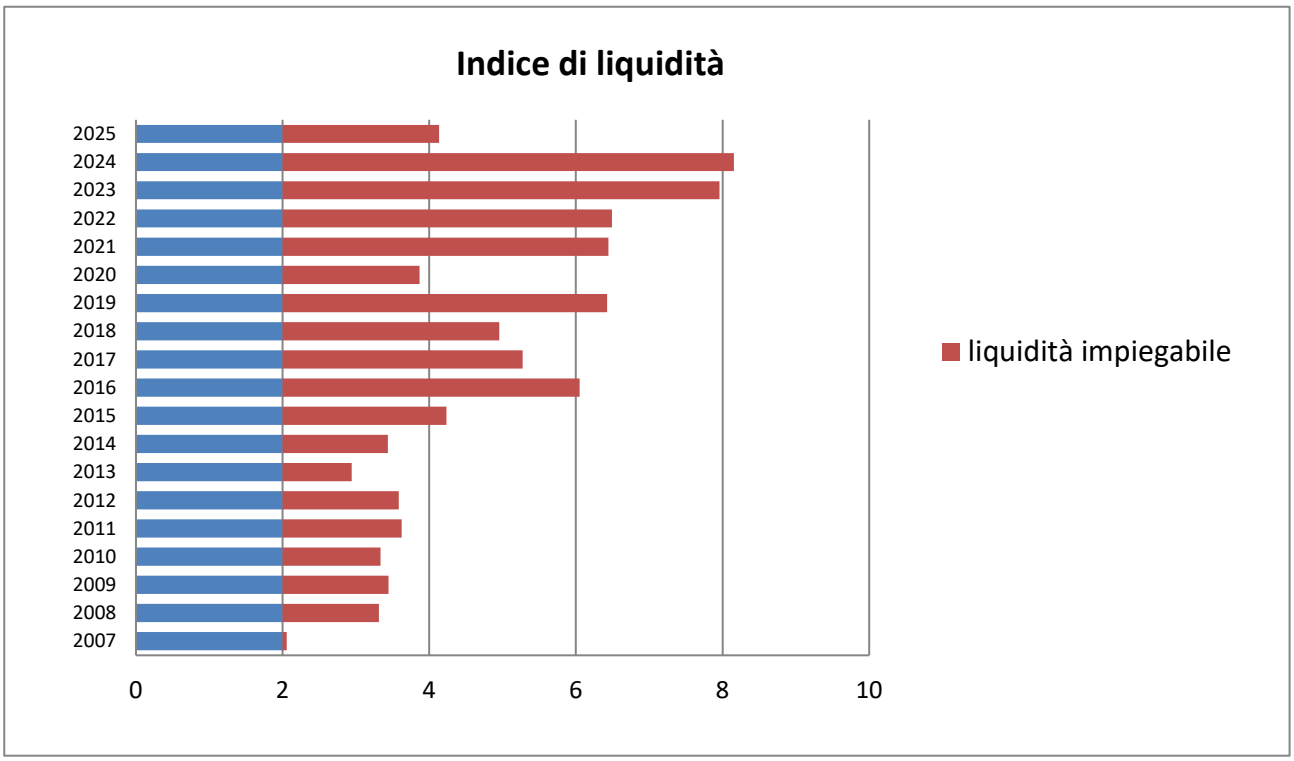
Indice di liquidità = (liquidità immediata + liquidità differita) / Passività correnti

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*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquidità immediate	33.102.954	37.428.254	39.441.713	41.748.595	44.744.466	24.052.283
Liquidità differite	1.606.831	1.679.285	1.735.052	2.571.371	2.455.367	2.473.311
Passività correnti	8.977.332	6.067.721	6.341.026	5.567.522	5.788.379	6.414.365
INDICE DI LIQUIDITA'	**3,87**	**6,45**	**6,49**	**7,96**	**8,15**	**4,14**

L'indice di liquidità rilevato è ancora in grado di garantire la copertura di un buon programma di investimenti con l'utilizzo di sola liquidità corrente, anche se è opportuno continuare a considerarlo nella necessaria più ampia prospettiva del contesto interno ed esterno all'Ente.



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 di ogni anno.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cassa al 01.01	32.142.345	33.102.954	37.428.254	39.441.713	41.748.595	44.744.466
Cassa al 31.12	33.102.954	37.428.254	39.441.713	41.748.595	44.744.466	24.052.283
CASH FLOW	**960.609**	**4.325.300**	**2.013.459**	**2.306.882**	**2.995.871**	**(20.692.183)**

L'indicatore ha subito un deciso cambio di passo a seguito dell'approvazione del DL 90/2014 che ha determinato la progressiva riduzione del diritto annuale e della conseguente incertezza sulle funzioni e sulle prospettive delle Camere di commercio.

Il cash flow negativo del 2025, ampiamente previsto nell'ambito della scelta di investire la liquidità incrementatasi nel tempo in una capitalizzazione utile al sistema delle imprese del territorio, valutato insieme con gli altri indicatori finanziari e soprattutto economici, conferma comunque dinamiche solide e positive.

Dalle sopraindicate analisi, si può evincere quanto segue:

- le disponibilità liquide sono in grado di assolvere ancora più che agevolmente agli impegni a breve termine: al 31.12.2025 l'attivo corrente è pari a 4,15 volte il passivo corrente;
- il margine di tesoreria (attivo corrente – passivo corrente) conseguito a fine 2025 supera i 20 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 2027;
- 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* 2027-2029, rappresentando inoltre il quarto anno di attuazione del Programma pluriennale 2024-2028.

L'attività di analisi e valutazione degli obiettivi strategici individuati con i precedenti documenti di pianificazione (Piano della *performance* 2011 e successivi con valenza triennale) 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 abbiano rappresentato periodi di particolare criticità e discontinuità rispetto al passato. 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 compiere.



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

Indicatori Aree Strategiche

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2025 (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 attuata 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.



Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Valore 30/06/2026	Target aggiornato 2026
1 - COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE (AS1)	Fatturato export provinciale	↑	8.151.758.484	9.302.622.037	10.116.523.136	10.445.226.871	10.719.810.280	11.386.636.018	11.774.058.127	12.036.093.312	12.660.815.937	12.956.262.833	13.147.300.000	12.131.601.787	14.718.700.000	17.533.854.528	18.573.738.832	18.231.161.719	18.283.408.966	9.478.004.959	>18.200.000.000
	Imprese cessate/ Imprese attive	↓	8,39%	7,74%	6,34%	7,17%	7,75%	7,33%	6,68%	6,65%	8,18%	7,35%	7,03%	6,17%	6,14%	7,02%	8,52%	7,56%	7,30%	5,11%	
	Nuove imprese iscritte/ 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%	5,32%	6,39%	6,34%	6,85%	6,70%	4,17%	

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

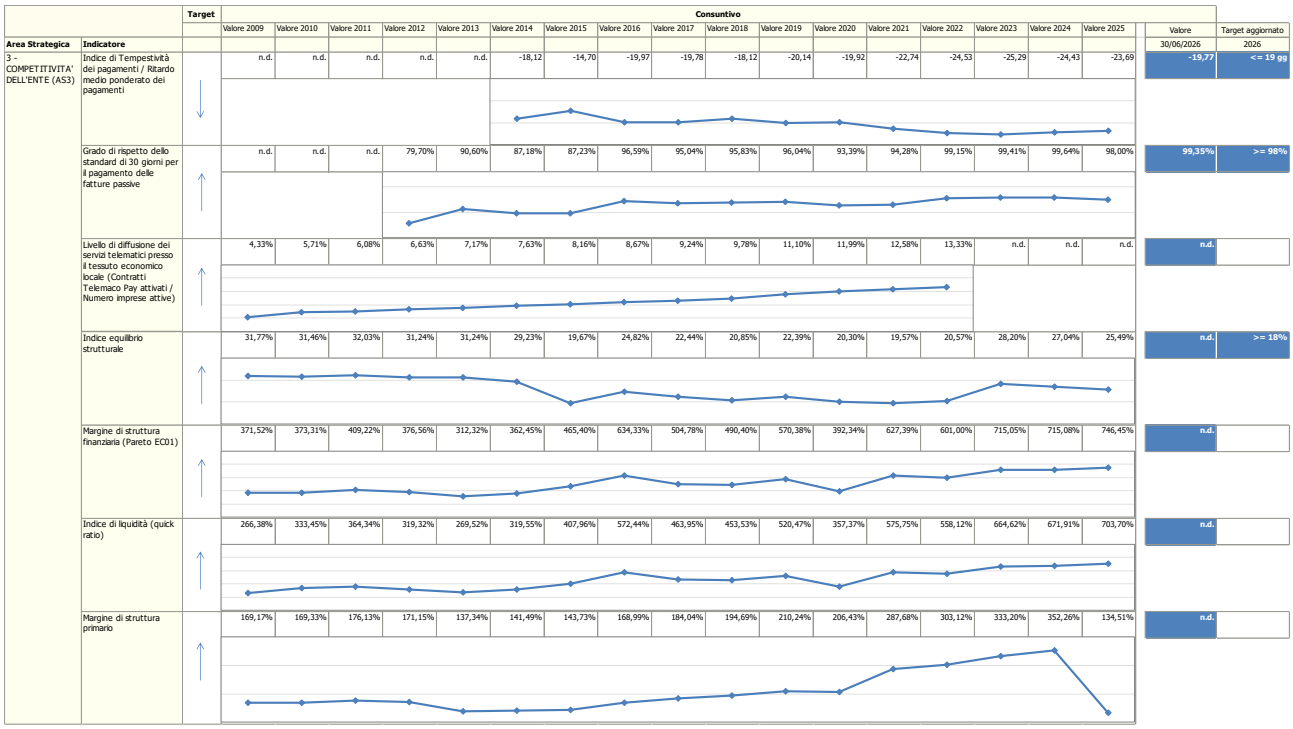
Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo.



Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Valore 30/06/2026	Target aggiornato 2026
2 - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO (AS2)	Indice di attrattività del territorio	↑	4,80%	5,02%	5,02%	5,23%	5,43%	5,56%	5,68%	5,93%	6,10%	6,17%	6,33%	6,45%	6,58%	6,73%	7,06%	7,20%	7,43%	7,60%	>= 7,20%
	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione e Mediazione rispetto alle Imprese attive	↑	0,12%	0,12%	0,33%	0,32%	0,22%	0,37%	0,37%	0,42%	0,29%	0,68%	0,49%	0,37%	0,40%	0,42%	0,42%	0,43%	0,43%	0,43%	
	Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia	↑	67,80%	77,35%	90,79%	99,63%	111,15%	121,98%	134,16%	144,90%	158,33%	171,27%	184,39%	202,07%	216,77%	231,36%	251,30%	248,31%	263,27%	271,54%	
	Pernottamenti 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	237.933	448.916	462.388	585.781	698.078	627.466	
	Pernottamenti 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	1.225.930	1.655.341	1.519.783	1.879.961	2.115.708	196.398	

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	Target aggiornato
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	30/06/2026	2026
3 - COMPETITIVITA' DELL'ENTE (AS3)	Indice di Tempestività dei pagamenti / Ritardo medio ponderato 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	-22,74	-24,53	-25,29	-24,43	-23,69	-19,77	<= 19 gg
	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%	94,28%	99,15%	99,41%	99,64%	98,00%	99,35%	>= 98%
	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%	12,58%	13,33%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
	Indice equilibrio strutturale		31,77%	31,46%	32,03%	31,24%	31,24%	29,23%	19,67%	24,82%	22,44%	20,85%	22,39%	20,30%	19,57%	20,57%	28,20%	27,04%	25,49%	n.d.	>= 18%
	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%	627,39%	601,00%	715,05%	715,08%	746,45%	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%	575,75%	558,12%	664,62%	671,91%	703,70%	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%	287,68%	303,12%	333,20%	352,26%	134,51%	n.d.	

Indicatori Obiettivi Strategici

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2025 (valori al 31 dicembre) gli indicatori selezionati negli ultimi Piani della performance per misurare il grado di attuazione degli Obiettivi Strategici individuati. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti della pandemia da COVID-19 (2020-2021).

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

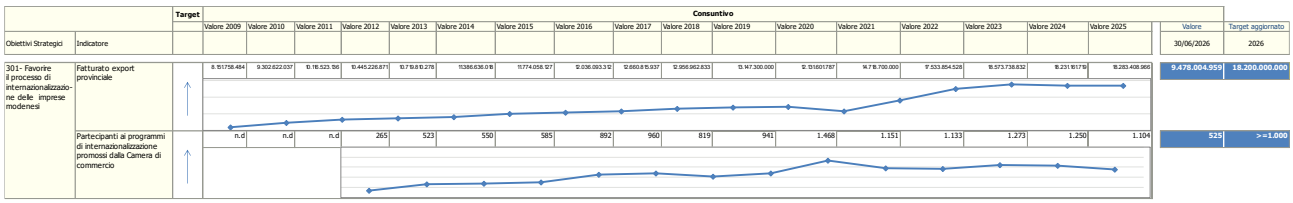
La definizione degli obiettivi strategici deriva dall'analisi congiunta dei fattori interni ed esterni di contesto e dei bisogni più rilevanti della collettività effettuata in sede di approvazione del Programma pluriennale; essi identificano le principali aree di impatto che l'azione dell'Ente camerale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



COMPETITIVITÁ DELLE IMPRESE

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

301 - Internazionalizzazione



La provincia di Modena è fortemente vocata verso i mercati esteri.

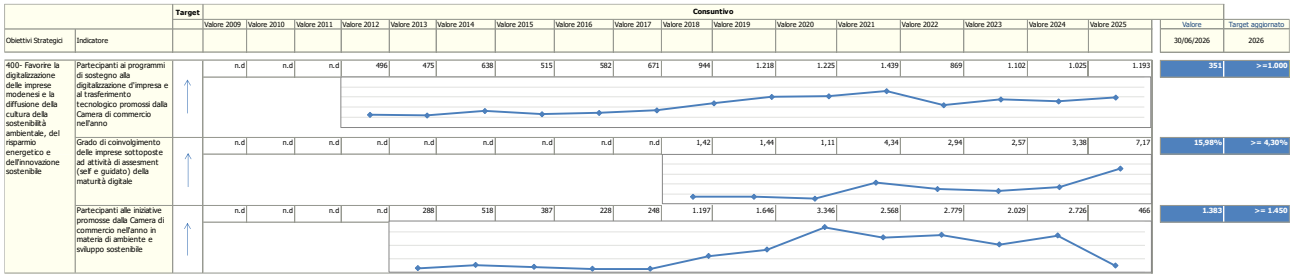
Tuttavia, nell'ultimo anno, a causa delle crisi a livello internazionale, l'andamento delle esportazioni modenesi è stato altalenante e, pur in un contesto complessivamente positivo, si sono registrate criticità in particolare nei settori con imprese esposte verso i Paesi esteri maggiormente segnati dalle difficoltà.

La Camera dovrà pertanto continuare a sostenere progetti per favorire il processo di internazionalizzazione delle aziende, soprattutto di piccole e medie dimensioni.

Ciò non solo attraverso la società "in house" Promos Italia (con progettualità a beneficio delle imprese del territorio), ma anche mediante specifici bandi per la concessione di contributi, anche in collaborazione con organismi regionali e nazionali.

Si segnala che si colloca in questo contesto anche la realizzazione del progetto di internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole, nell'ambito di quelli finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2026-2028, approvato con D.M. 17 marzo 2026 dal Ministro delle Imprese e del Made in Italy.

400 – Transizione digitale ed ecologica



Obiettivi Strategici	Indicatore	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	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Valore 30/06/2026	Target aggiornato 2026
400- Favorire la digitalizzazione delle imprese modenesi e la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico e dell'innovazione sostenibile	Partecipanti ai programmi di sostegno alla digitalizzazione d'impresa e al trasferimento tecnologico promossi dalla Camera di commercio nell'anno		n.d	n.d	n.d	496	475	638	515	582	671	944	1.218	1.225	1.439	869	1.102	1.025	1.193	351	>=1.000
	Grado di coinvolgimento delle imprese sottoposte ad attività di assesment (self e guidato) della maturità digitale		n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	1,42	1,44	1,11	4,34	2,94	2,57	3,38	7,17	15,98%	>= 4,30%
	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	2.568	2.779	2.029	2.726	466	1.383	>= 1.450

Il trasferimento tecnologico, soprattutto per le piccole e medie imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca, rappresenta un elemento essenziale per favorire quei processi di innovazione necessari per il mantenimento della competitività in un mercato ormai globale.

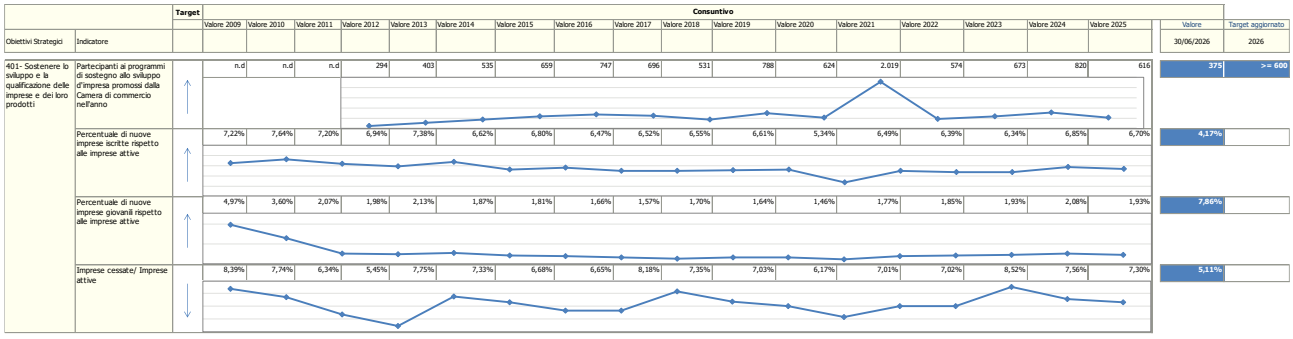
Rispetto al tema dell'innovazione, sarà inoltre essenziale rafforzare la collaborazione con l'Università, contribuendo a renderla sempre più vicina ai bisogni delle nostre imprese, non solo nella logica di una formazione specialistica che intercetti tali bisogni ma anche per investimenti ai fini dello sviluppo di attività laboratoriali a beneficio del territorio.

Il Punto Impresa Digitale fornirà inoltre il supporto camerale per la diffusione della cultura digitale ed ecologica nelle aziende, anche mediante la predisposizione di specifici bandi, quali il Bando Voucher Doppia Transizione usufruendo delle risorse finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.

Tutto ciò anche in collaborazione con Associazioni e organismi già posizionati ed attivi su tali tematiche.

Per quanto riguarda la sostenibilità, si segnala inoltre che è progettato uno specifico marchio da assegnare alle imprese che rispettano determinati standard, iniziativa che si potrà integrare con quello che ha organizzato il MASE sul tema della finanza sostenibile.

401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti



Obiettivi Strategici	Indicatore	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	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	Valore 30/06/2026	Target aggiornato 2026
401- 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	294	403	535	659	747	696	531	788	624	2.019	574	673	820	616	375	>= 600
	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%	6,49%	6,39%	6,34%	6,85%	6,70%	4,17%	
	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%	1,77%	1,85%	1,93%	2,08%	1,93%	7,86%	
	Imprese cessate/ Imprese attive		8,39%	7,74%	6,34%	5,45%	7,75%	7,33%	6,68%	6,65%	8,18%	7,35%	7,03%	6,17%	7,01%	7,02%	8,52%	7,56%	7,30%	5,11%	

Tra le 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 medesimi.

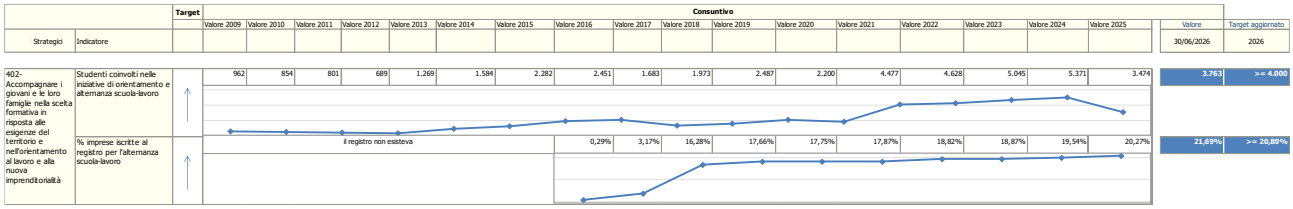
Si tratta di funzione che merita di essere rafforzata, anche mediante la collaborazione con organismi di livello locale e/o nazionale (pure appartenenti al sistema camerale), soprattutto in raccordo con

le iniziative di promozione dei prodotti tipici DOP e IGP del territorio e a marchio Tradizione e Sapori di Modena (cfr. infra, obiettivo Marketing territoriale).

Si collocano in quest'ambito pure le iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa nelle sue varie forme, femminili, giovanili, cooperative, artigiane, industriali, agricole e del commercio e servizi.

Occorre strutturare specifiche progettualità al riguardo, in collaborazione con le Associazioni e i Comitati di settore (Comitati imprenditoria femminile e giovanile in particolare), anche al fine della nascita di nuove imprese

402 - Orientamento al lavoro e formazione



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 e le Regioni.

La Camera intende facilitare l'incontro tra mondo della scuola e mondo del lavoro, favorendo modelli di apprendimento utili alla formazione culturale e metodologica dei nostri giovani con l'obiettivo di innestare l'apprendimento delle competenze che di volta in volta si renderanno necessarie a fronte dei mutevoli scenari tecnologici.

Il ruolo della scuola e della formazione deve pertanto essere valorizzato e attualizzato.

Per farlo, è necessario creare un "ponte" tra le imprese e gli istituti di istruzione e formazione a qualsiasi livello, cercando di perseguire l'interscambio non solo tra imprenditori e ragazzi, ma anche tra imprenditori e formatori, mettendo le imprese a disposizione degli studenti e delle scuole per stage, tirocini ma anche per mostrare agli insegnanti le nuove tecnologie. In questo quadro gli ITS possono svolgere un ruolo fondamentale e vanno supportati.

La Camera in particolare dovrà orientare le sue azioni a favore delle scuole secondarie di primo grado, grazie ad azioni mirate di orientamento verso la cultura tecnica, in linea con le richieste del mondo del lavoro della provincia modenese.

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.

COMPETITIVITÁ 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

L'adeguatezza delle infrastrutture rappresenta un elemento essenziale al fine dello sviluppo dei territori di riferimento.

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.

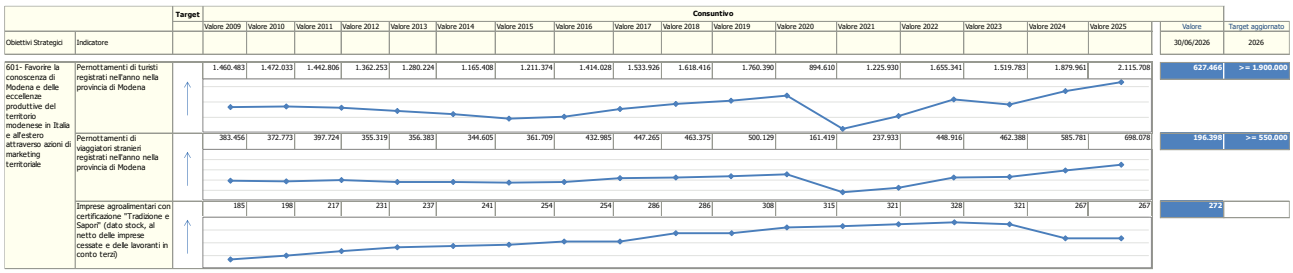
La Camera può svolgere una funzione propositiva e di stimolo, oltreché di coordinamento con riferimento alla viabilità primaria e secondaria, senza dimenticare il sistema intermodale ed i nodi logistici.

La Camera di commercio ha recentemente acquisito una partecipazione rilevante in Aeroporto Marconi Spa; si tratta di un'infrastruttura strategica, il cui grado di utilizzo è in costante crescita, soprattutto da parte dei clienti business. Secondo i più recenti dati, la maggior parte di questi ultimi è modenese, circostanza che evidentemente valorizza l'investimento operato dall'Ente, che deve dunque incidere sulle scelte strategiche dell'aeroporto a beneficio del nostro sistema economico.

Il concetto di infrastrutture deve essere inteso in senso ampio, comprendendo anche quelle digitali.

Il potenziamento di queste ultime (in particolare la banda larga ed extra larga) può diventare un utile elemento per accrescere la competitività dei territori, soprattutto di quelli raggiungibili con maggiori difficoltà per ragioni morfologiche (zone montane e pedemontane).

601 - Marketing territoriale



L'Ente camerale deve sviluppare i fattori di caratterizzazione e di attrazione della provincia, promuovere e far conoscere ai potenziali investitori le opportunità che essa offre, i propri punti di forza e le eccellenze.

Attrarre nuovi investitori è infatti essenziale in un territorio come quello modenese costituito perlopiù da piccole aziende.

Anche il contesto culturale resta fondamentale per lo sviluppo economico e sociale della nostra provincia. La cultura rappresenta peraltro una delle funzioni assegnate alle Camere di commercio.

Il Festival della Filosofia ha dimostrato che Modena può avere una caratura nazionale ed internazionale in quest'ambito, dovendo tuttavia essere affiancato da altre iniziative; più segnatamente merita attenzione quella riguardante il Polo Sant'Agostino, senza trascurare ulteriori progetti anche volti a diffondere la conoscenza della storia delle eccellenze imprenditoriali modenesi ovvero festival di settore.

Particolare attenzione dovrà essere rivolta al tema dello sviluppo turistico, che sta crescendo e che merita di essere ulteriormente sostenuto.

Dopo il positivo avvio nel 2025 dell'iniziativa "Modena ti regala una notte", la Camera di Modena ha riproposto anche nel 2026 la medesima iniziativa finalizzata a favorire il prolungamento della permanenza di turisti nel nostro territorio nel fine settimana; ancorché la stessa abbia suscitato un particolare interesse, dovrà essere valutata con attenzione la sua eventuale riproposizione con la stessa formula, ciò in relazione alla necessità di misurare il reale effetto incentivante assunto alla base dell'iniziativa.

Sul punto, si segnala la positiva collaborazione tra la stessa Camera, il Comune e la Provincia di Modena nonché ModenaTur (DMO per il territorio modenese), collaborazione che ha certamente favorito gli ottimi risultati raggiunti.

La sinergia tra questi soggetti dovrà dunque mantenersi anche rispetto ad altre progettualità strategiche.

In quest'ambito si colloca l'argomento riguardante le fiere.

ModenaFiere srl è oggi partecipata esclusivamente da BolognaFiere spa.

Ciò non significa, tuttavia, che la Camera di commercio debba abdicare rispetto al proprio ruolo di sostegno a manifestazioni fieristiche che si svolgono sul territorio; l'Ente potrà – ed anzi dovrà – optare per supportare le iniziative che effettivamente rappresentano un valore per l'economia modenese. Ciò anche mediante la partecipazione al capitale dell'Ente fieristico bolognese, con possibilità di esprimere rappresentanti negli organi gestionali della stessa, sempre nella logica di garantire il supporto alle fiere di interesse per Modena.

Sarebbe tuttavia riduttivo, in tema di marketing territoriale, limitarsi al supporto delle fiere che si svolgono presso il quartiere fieristico di Modena.

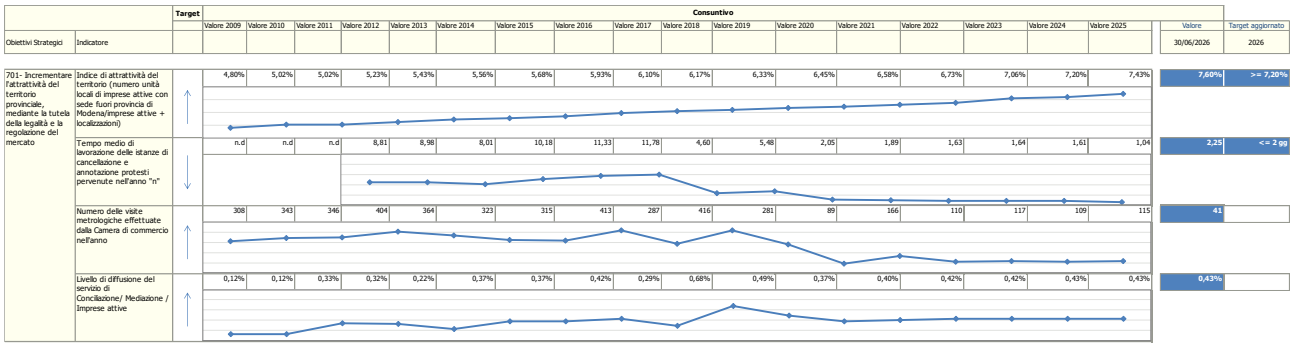
La Camera dovrà infatti valutare il sostegno ad iniziative diffuse sul territorio provinciale, anche – ma non solo – con l'obiettivo di valorizzare i centri storici delle nostre città a sostegno delle attività ivi insediate (si pensi in particolare agli hub che molti comuni stanno creando nell'ambito di un sistema di contribuzione a livello emiliano-romagnolo).

Il turismo invernale ed estivo, poi, rappresenta una grande opportunità per la montagna e in generale per le aree interne, ma occorre essere consapevoli che le imprese di quei luoghi incontrano maggiori difficoltà; sarà pertanto necessario operare per garantire un'adeguata infrastrutturazione di quei territori, per quanto concerne non solo i collegamenti stradali ma anche informatici (banda ultra-larga).

In una provincia come quella modenese che può vantare il maggior numero di marchi a tutela europea nel panorama nazionale, il settore agroindustriale rappresenta indiscutibilmente un elemento di forte caratterizzazione.

Occorrerà pertanto mantenere l'impegno verso "Piacere Modena" – oggi trasformata in una società consortile nata dalla fusione tra la FAMO e Palatipico Srl - che assomma tutti i Consorzi dei prodotti DOP ed IGP modenesi, proseguendo altresì la valorizzazione del marchio camerale Tradizioni e Sapori di Modena.

701 - Tutela della legalità



Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo																Valore	Target aggiornato
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	30/06/2026	2026
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%	6,58%	6,73%	7,06%	7,20%	7,43%	7,60%	>= 7,20%
	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	1,89	1,63	1,64	1,61	1,04	2,25	<= 2 gg
	Numero delle visite metrologiche effettuate dalla Camera di commercio nell'anno		308	343	346	404	364	323	315	413	287	416	281	89	166	110	117	109	115	41	
	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione / Imprese attive		0,12%	0,12%	0,33%	0,32%	0,22%	0,37%	0,37%	0,42%	0,29%	0,68%	0,49%	0,37%	0,40%	0,42%	0,42%	0,43%	0,43%	0,43%	

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.

In quest'ambito si evidenzia che la Camera dovrà dare il necessario supporto all'azione svolta dalla Consulta della legalità, in collaborazione con il Comune di Modena ed Avviso pubblico.

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.

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 MIMIT-Unioncamere Italiana.

Occorrerà inoltre approfondire l'operatività – attualmente sospesa - della Borsa Merci di Modena, nel più ampio contesto di superamento delle Borse Merci tradizionali a favore delle CUN (Commissioni Uniche Nazionali).

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, servizi che dovranno essere potenziati ed ulteriormente incentivati, anche alla luce delle novità introdotte dalla c.d. legge Cartabia.

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.

COMPETITIVITÁ 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

		Target	Consuntivo																Valore	Target aggiornato
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	30/06/2026	2026
Obiettivi Strategici	Indicatore																			
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	10.136	8.609	10.335	8.270	6.927	4.059	
	Grado di adesione al cassetto digitale		n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	23,76%	33,96%	44,19%	53,15%	64,43%	68,41%	>= 70%
	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%	12,58%	13,33%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	

La sburocratizzazione delle procedure amministrative è da tempo una delle principali attenzioni della Camera di commercio. L'obiettivo che si intende perseguire è quello di proseguire nell'azione di adeguamento della 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.

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	Target aggiornato
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	30/06/2026	2026
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 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	1,89	1,63	1,64	1,61	1,04	2,25	<= 2 gg
	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	1,50	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	<= 2 gg
	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%	99,68%	99,80%	99,80%	99,70%	99,80%	99,30%	>= 98%
	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%	94,28%	99,15%	99,41%	99,64%	98,00%	99,35%	>= 98%
	Indice di Tempestività dei pagamenti / Ritardo medio ponderato 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	-22,74	-24,53	-25,29	-24,43	-23,69	- 19,77	<= 19 gg

L'Ente intende consolidare il proprio ruolo di autonomia funzionale stabilmente inserita nella rete istituzionale locale, nazionale ed internazionale, potenziando le sinergie che ne amplificano l'efficacia e l'incisività strategica. Il continuo affinamento dei processi gestionali e organizzativi si conferma la leva fondamentale per garantire servizi ad alto valore aggiunto, in grado di sostenere lo sviluppo produttivo ed accrescere la competitività complessiva del sistema economico modenese.

Per il 2027, la Camera di commercio intensificherà la collaborazione istituzionale attraverso lo sviluppo e il consolidamento delle partnership strategiche, mantenendo un ampio raggio di accordi quadro, convenzioni e partecipazioni attive. Tali relazioni permetteranno di condividere risorse ed esperienze, elevando la capacità complessiva di risposta dell'Ente di fronte alle sfide economiche del territorio.

Sul piano della misurazione delle prestazioni e della qualità percepita, l'indagine di *customer satisfaction* rivolta agli utenti effettivi realizzata tramite la piattaforma CRM (Customer Relationship Management) del Sistema Camerale – avviata a settembre 2026 e che si concluderà entro l'anno in corso – svilupperà appieno i propri effetti nella programmazione degli obiettivi per l'esercizio 2027. Il superamento delle storiche indagini campionarie permetterà di raccogliere riscontri specifici, utili a calibrare puntualmente gli obiettivi operativi sulle reali necessità delle imprese utilizzatrici.

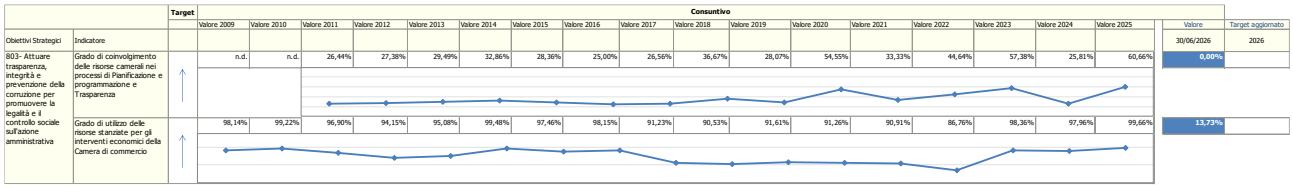
L’Amministrazione continuerà altresì a valorizzare il patrimonio metodologico e informativo del Sistema Informativo Integrato – già premiato a livello nazionale da SDA Bocconi nell'ambito dell'iniziativa "Valore Pubblico" per l'innovazione gestionale e la totale digitalizzazione – orientando la programmazione e la spending review anche sulla base dei costi standard.

In materia di sviluppo organizzativo e contesto di lavoro interno, la Camera di commercio proseguirà nel 2027 l'attuazione delle azioni positive derivanti dall'ascolto delle esigenze del personale, con un forte investimento sulle risorse umane. Saranno garantiti percorsi formativi continuativi per dipendenti e dirigenti per almeno quaranta ore annue a persona, il consolidamento della gestione del lavoro agile, il pieno rispetto della normativa in materia di accessibilità per le persone con disabilità.

Per quanto concerne i profili economico-patrimoniali, a seguito del completamento delle fasi propedeutiche svolte nel 2026, nell'esercizio 2027 verrà consolidata la reportistica sulla base delle previsioni della contabilità ACCRUAL. L'Ente assicurerà inoltre la costante trasparenza gestionale tramite la pubblicazione annuale nella sezione dedicata ai Servizi, in Amministrazione trasparente, dei report dettagliati relativi ai costi interni, esterni e promozionali sostenuti per l'erogazione dei servizi.

A tutela dell'impatto sul tessuto economico locale, nel 2027 la Camera di commercio di Modena manterrà i già raggiunti elevati standard di efficienza operativa e tempestività nell'erogazione delle prestazioni. In ambito finanziario, saranno confermati indici di tempestività dei pagamenti delle fatture passive ampiamente anticipati rispetto ai termini normativi.

803 - Trasparenza e anticorruzione



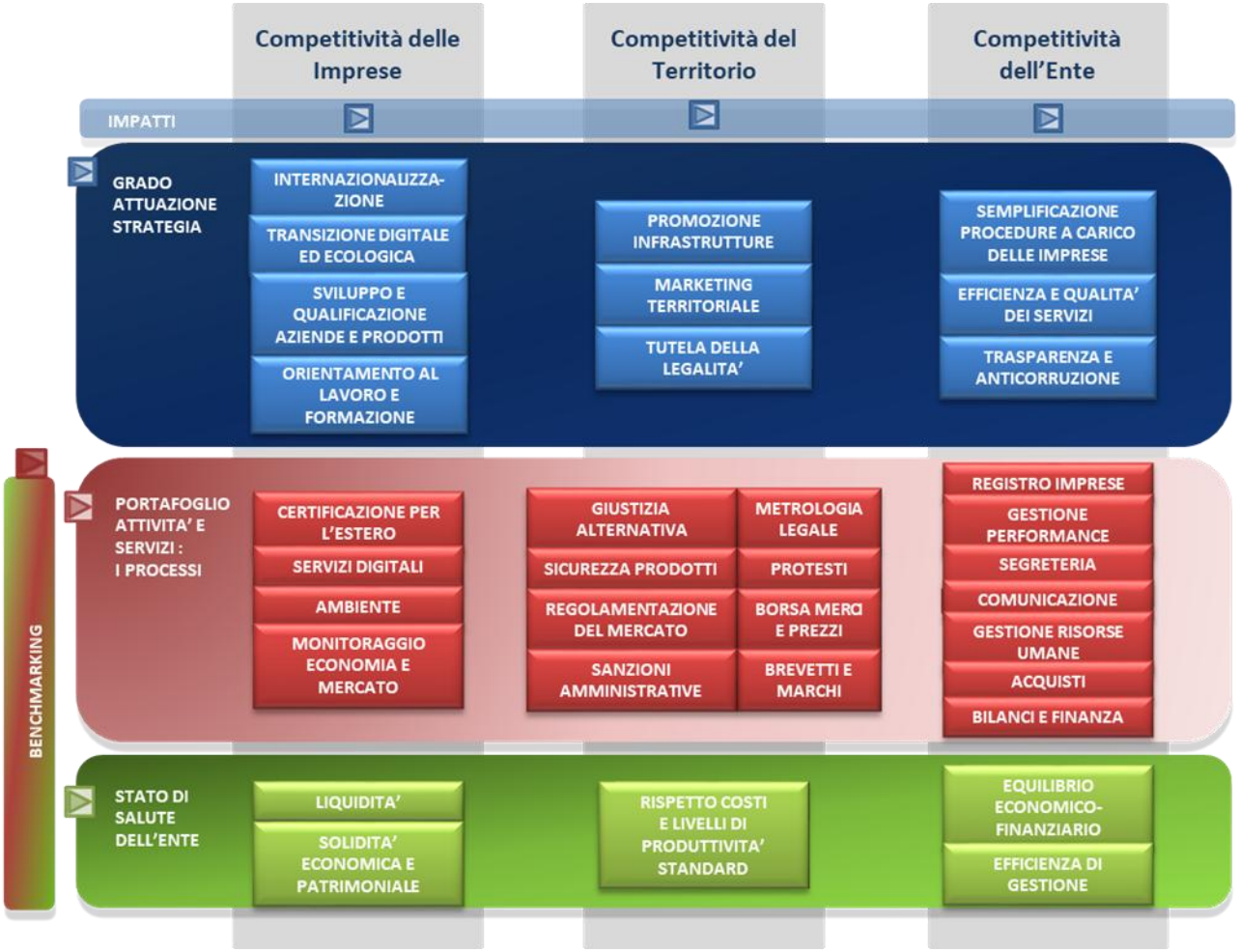
		Target	Consuntivo																Valore	Target aggiornato
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Valore 2021	Valore 2022	Valore 2023	Valore 2024	Valore 2025	30/06/2026	2026
Obiettivi Strategici	Indicatore																			
803- Attuare trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione per promuovere la legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa	Grado di coinvolgimento delle risorse camerali nei processi di Pianificazione e programmazione e Trasparenza		n.d.	n.d.	26,44%	27,38%	29,49%	32,86%	28,36%	25,00%	26,56%	36,67%	28,07%	54,55%	33,33%	44,64%	57,38%	25,81%	60,66%	0,00%	
	Grado di utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici della Camera di commercio		98,14%	99,22%	96,90%	94,15%	95,08%	99,48%	97,46%	98,15%	91,23%	90,53%	91,61%	91,26%	90,91%	86,76%	98,36%	97,96%	99,66%	13,73%	

Si proseguirà nell’attuazione degli adempimenti previsti da:

- L. 190/2012 sull’anticorruzione
- D.Lgs. 33/2013 sugli obblighi della trasparenza

In particolare, verrà data attuazione alle misure di prevenzione della corruzione e specificatamente verrà monitorata la 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.

L’Ente, inoltre, continuerà a prestare particolare attenzione alla digitalizzazione dei processi, che rappresenta una misura incisiva nella gestione dei rischi, poiché contribuisce efficacemente alla riduzione delle potenziali distorsioni dovute all'eventuale abuso della discrezionalità, che risulta decisamente facilitata negli approcci "non digitali".



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 2027.

Anche indicatori e target, qui rappresentati a puro titolo segnaletico, saranno definiti nell'ambito del Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi (PIRA) 2027, che verrà licenziato insieme con il Preventivo Economico alla fine del mese di novembre, e del PIAO 2027-2029 la cui approvazione, prevista nel mese di gennaio 2027, 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 2027, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*.



Aree strategiche ☞	COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE			COMPETITIVITÀ DEL TERRITORIO				COMPETITIVITÀ DELL'ENTE		
Obiettivi strategici ☞	Internazionalizzazione	Transizione digitale ed ecologica	Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti	Orientamento per il lavoro e Formazione	Promozione infrastrutture	Marketing territoriale	Tutela della legalità	Semplificazione	Efficienza e qualità servizi	Trasparenza e anticorruzione
PROCESSI CAMERALI	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇	⬇
A1.1 - Pianificazione, monitoraggio e controllo Ente									●	
A1.2 - Compliance normativa										●
A1.3 - Organizzazione camerale									●	
A2.1 - Gestione e supporto Organi									●	
A2.2 - Promozione e sviluppo dei servizi camerali									●	
A2.3 - Protocollo e gestione documentale									●	
A3.1 - Comunicazione									●	
B1.1 - Gestione del personale									●	
B2.1 - Acquisti									●	
B2.2 - Patrimonio e servizi di sede									●	
B3.1 - Diritto annuale									●	
B3.2 - Contabilità e finanza									●	
C1.1 - Gestione del Registro imprese, Albi ed elenchi								●		
C1.2 - Gestione del SUAP								●		
C2.1 - Tutela della proprietà industriale							●			
C2.2 - Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato							●			
C2.3 - Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità 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 e borse merci							●			
D1.1 - Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	●									
D1.2 - Servizi certificativi per l'export	●									
D2.1 - Servizi per la digitalizzazione delle imprese (PID)		●								
D3.1 - Servizi a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali						●				
D4.1 - Servizi per l'accesso al mondo del lavoro				●						
D4.2 - Orientamento e creazione d'impresa				●						
D4.3 - Certificazione competenze				●						
D5.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile		●								
D5.3 - Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale		●								
D6.1 - Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa			●		●					
D6.2 - Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni			●							
D6.3 - Tutela della legalità e contrasto alla criminalità							●			
D6.4 - Osservatori economici e rilevazioni statistiche								●		
F1.1 - Valorizzazione patrimonio camerale									●	
Z1.1 - Fuori perimetro									●	