



CAMERA DI COMMERCIO  
MODENA

## **Il Lavoro Agile nella Camera di commercio di Modena**

## Premessa

Il Lavoro Agile, introdotto in Italia dall'art. 18 comma 1 della Legge 22 maggio 2017 n. 81, rappresenta una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e da un'organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro.

Scopo dell'utilizzo di questa modalità lavorativa è favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, al contempo, la crescita della produttività.

Una strategia che, per risultare tale, deve naturalmente avere un respiro ampio, che va dalle logiche dell'approccio seguito, alle finalità che si intende raggiungere con il ricorso a tale misura, al metodo intrapreso per dare corpo alla misura stessa; metodo che ha già prodotto alcuni risultati, che saranno quindi esplicitati come basi sulle quali sviluppare i passi successivi, come si vedrà nel prosieguo, i quali andranno a loro volta declinati in questa sede.

Nel corso del 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19, con il Decreto Legge 17 marzo 2020 n. 18, il Lavoro Agile nella Pubblica Amministrazione ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, per garantire il più possibile il distanziamento sociale.

Per tale ragione non sono state applicate in questo periodo le norme e regole previste dalla Legge n. 81/2017 e dalla successiva direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n° 3 del 1.6.2017, né è stata fatta alcuna valutazione preventiva relativa alla efficacia di tale modalità lavorativa.

In attuazione delle prescrizioni normative per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica, a decorrere dal mese di marzo 2020, con determinazione del Segretario Generale n. 112/2020, è stato dato avvio alla modalità di lavoro a distanza all'interno della Camera di commercio di Modena, allo scopo di ridurre al minimo gli spostamenti fisici, senza pregiudicare la continuità delle attività lavorative.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa "da remoto" (c.d. home working) piuttosto che di vero e proprio lavoro agile, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite.

Il personale dipendente, in base alla tipologia di attività svolta ed in base alla necessità di maggior distanziamento sociale, ha alternato periodi in cui non era prevista alcuna presenza presso la sede camerale a periodi di maggior presenza in sede, utilizzando software e licenze per l'uso di proprietà dell'ente attraverso il collegamento virtuale, ma con connessione internet (fissa, mobile, wi-fi) e dispositivi di proprietà personali.

Dopo 18 mesi, così come disposto dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, firmato il 23 settembre 2021 su proposta del Ministro della Pubblica Amministrazione, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza.

Tale decisione si è resa possibile dall'estensione dell'obbligo di possedere ed esibire la certificazione verde Covid-19 (c.d. GreenPass) a tutti i dipendenti pubblici per accedere ai luoghi di lavoro, stabilito dal D.L. 127/2021, che ha così incrementato l'efficacia delle misure di contrasto al fenomeno epidemiologico adottate. L'obiettivo della norma è stato quello di rendere le Amministrazioni pubbliche in grado di operare al massimo della loro efficienza, soprattutto in vista dell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

È stata così di fatto superata la modalità emergenziale di utilizzo del Lavoro Agile, con eccezione per i c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

Il venir meno della disciplina semplificata, dettata dall'emergenza, non ha determinato automaticamente l'ingresso nella fase "a regime" del lavoro a distanza, dal momento che tale regime necessita non solo della definizione del modello di tale lavoro da inserire nel Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO),

previsto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, il cui termine di adozione era inizialmente previsto per gennaio 2022 e successivamente slittato al 30 aprile e poi al 30 giugno 2022, ma anche del perfezionamento della normativa contenuta nei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro che dovrà stabilire alcuni istituti essenziali per il governo della prestazione lavorativa fuori ufficio, che ad oggi non è stata ancora approntata.

Di fatto a gennaio 2022 la recrudescenza della diffusione della nuova variante del virus Sars-Cov-2 ha chiamato in causa la responsabilità del datore di lavoro nell'individuare ed adottare tutte le misure possibili per evitare la sua diffusione negli ambienti di lavoro, inclusa la limitazione delle presenze e della circolazione del personale in tali ambienti. Il datore di lavoro, pertanto, nella sua autonomia, ha avuto la facoltà di riconsiderare l'entità delle presenze sul posto di lavoro rispetto a quanto fatto in esecuzione del D.M. 8 ottobre 2021, emanato peraltro in un contesto sanitario significativamente differente, ferma restando la prevalenza del lavoro in presenza.

Pertanto con determinazione del Segretario Generale n. 4/2022 è stato consentito, a far data dal 1/1/2022 e fino al 30/06/2022, il ricorso al lavoro agile laddove si fosse reso necessario/opportuno in relazione all'emergenza sanitaria, escludendo le fattispecie "coperte" da certificazione medica ovvero regolate da specifiche disposizioni normative. In tale circostanza è stata rimessa ogni valutazione al dirigente competente, disciplinando il rapporto di lavoro in forza di un accordo individuale che reca gli obblighi a carico delle parti.

Tale modalità di lavoro, ancorché regolata da accordo individuale, è comunque rimasta legata all'emergenza, con riserva pertanto di intervenire ulteriormente in ordine alle modalità attuative del lavoro a distanza "a regime", anche in attesa del perfezionamento della normativa contrattuale nazionale sulla materia.

## **Livello di attuazione**

Il *Lavoro Agile*, pur non essendo modalità lavorativa ordinaria, mantiene il suo spazio all'interno delle organizzazioni e per essere adottata richiede un approccio organizzativo differente, con la necessità di ripensare e riprogrammare le attività in modalità agile, declinando poi la graduazione operativa nel Piano Integrato, che a regime dovrebbe essere aggiornato annualmente entro il 31 gennaio.

Per conciliare il modello di Lavoro agile definito dalla Legge n. 81/2017 alle indicazioni contenute nello schema di Linee Guida predisposte dal Ministro della Funzione Pubblica in materia di lavoro agile, la Camera di commercio di Modena si accinge a dare avvio ad una nuova organizzazione del lavoro basata sull'esperienza fatta in questi mesi di *home working*, valutando rischi ed opportunità ed analizzando, nel contempo, quanto ha influito sull'andamento delle attività e dei risultati dell'ente.

In tutto questo, pertanto, ci si discosta ampiamente da quanto stabilito nel contesto emergenziale e in quello successivo a ottobre 2021, in quanto le decisioni hanno riguardato essenzialmente le rotazioni del personale nello svolgimento di attività lavorativa non in presenza, per il rispetto delle percentuali stabilite dalla norma.

## Il Metodo

A partire dal mese di marzo 2021 la Camera di commercio di Modena ha partecipato al progetto sperimentale IONOI realizzato da Unioncamere Nazionale in collaborazione con alcune Camere di Commercio che si sono offerte di sperimentare la metodologia proposta, per la definizione futura dell'organizzazione del lavoro che include anche la possibilità che parte dei dipendenti svolgano smart-working.

Obiettivo del progetto è stato l'introduzione di linee guida uniformi per tutte le Camere per la definizione di una metodologia volta ad agevolare un approccio concreto che ogni singolo ente potrà applicare alla propria realtà organizzativa, in discontinuità con il lavoro da remoto finora svolto in conseguenza dell'emergenza sanitaria.

Il punto di partenza è stata la fotografia dell'esperienza di *home working* fatta per mera necessità di distanziamento sociale, attraverso la raccolta di informazioni per conoscere il punto di vista di un gruppo di dipendenti appartenenti alle diverse Aree organizzative, con l'ausilio di una griglia di domande di self assessment proposta da Unioncamere. In base alle risposte ottenute è stata così costruita una mappatura delle opportunità da cogliere e rischi da evitare per impostare future soluzioni di lavoro.

Successivamente tenendo conto di quanto emerso e segnalato dalle persone coinvolte nell'assessment, facendo riferimento alla Mappa ministeriale dei processi di lavoro delle Camere di commercio, si è proceduto con la ricognizione dettagliata di tutti i processi di lavoro svolti all'interno dell'ente, delle attività e delle azioni sottostanti ed è stata individuata una graduazione di quanto tali attività si possano potenzialmente prestare al lavoro agile.

Il **criterio prevalente** adottato nelle scelte è stato quello di non ledere l'efficacia dei processi organizzativi: se remotizzare un'attività comporta un impatto negativo, la scelta è stata quella di prevedere lo svolgimento di tale attività esclusivamente in presenza. La valutazione della possibilità di remotizzare una attività si è basata sul rispetto di alcune **condizioni generali** che devono assicurare da un lato adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e dall'altro il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, ovvero, in sintesi, la competitività dell'ente.

In assenza del rispetto delle suddette condizioni la possibilità di applicare il lavoro agile è stata esclusa.

Di seguito vengono illustrate le condizioni individuate da Unioncamere nel processo di costruzione della metodologia e fatte proprie anche dalla CCIAA di Modena.

**Rilevanza del contatto / rapporto con l'utenza esterna (cittadini / imprese)**. Il rapporto con gli utenti non deve essere inficiato. Ad esempio non deve essere ostacolata l'autenticazione dell'identità dell'utente né il trasferimento di documenti/informazioni utili all'espletamento delle pratiche e/o erogazione dei servizi.

**Programmabilità delle attività**. In assenza di attività pianificabili e/o programmabili, anche nel breve termine, l'applicazione del lavoro agile può comportare ostacoli organizzativi soprattutto nella gestione di task una tantum in cui la prossimità fisica rappresenta un valore aggiunto.

**Livello di collegialità delle attività**. La modalità di esecuzione dei task non deve prevedere la necessità di collaborare con una elevata frequenza con i colleghi e la presenza fisica non deve rappresentare un fattore rilevante di efficienza. Il lavoro agile non deve comportare ritardi rispetto alla condivisione di informazioni tra colleghi ovvero complicare la comunicazione.

**Eterogeneità e interdipendenza delle attività**. Il proprio task non deve essere strutturalmente e strettamente legato ai risultati prodotti da attività svolte da altri colleghi / team né prevedere compiti tra loro molto eterogenei (ad esempio mix tra front-office e back-office).

L'assessment preliminare, che è stato condotto anche dalla CCIAA di Modena, ha contemplato l'applicazione delle 4 condizioni per individuare – all'interno dei sottoprocessi - le attività da svolgere in sede e quelle che potenzialmente possono essere svolte a distanza; la metodologia proposta prevede l'individuazione di una **scala a 5 punti** con la seguente chiave di lettura:

<b>0</b>	<b>Attività sul territorio</b>	Sono attività che vengono svolte sul territorio rispetto alle quali non ha senso effettuare una valutazione sulla remotizzabilità
<b>1</b>	<b>Attività interamente in presenza</b>	Sono attività che rispondono negativamente alle 4 condizioni di remotizzabilità e quindi non può essere garantito il mantenimento dell'efficacia
<b>2</b>	<b>Attività che deve essere prevalentemente in presenza</b>	Sono attività per cui poche condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è basso
<b>3</b>	<b>Attività che può essere al 50% gestita in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui solo alcune condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, in tutto o in parte, quindi il livello di realizzabilità fuori sede - pur esistendo - è medio
<b>4</b>	<b>Attività che può essere gestita prevalentemente in Lavoro Agile</b>	Sono attività per cui molte, ma non tutte, condizioni di remotizzabilità vengono rispettate, quindi il livello di realizzabilità fuori sede è alto ma non immediato
<b>5</b>	<b>Attività che può essere gestita interamente in Lavoro Agile</b>	Sono attività che rispondono positivamente a tutte 4 le condizioni di remotizzabilità e che quindi possono essere svolte in Lavoro Agile nel rispetto dell'efficacia dell'attività

Nell'effettuare questa valutazione, si è tenuto conto che non tutti i sottoprocessi si prestano a essere gestiti anche in modalità a distanza, in termini assoluti o perché le sospensioni cicliche della presenza fisica sul luogo di lavoro (proprie di tale modalità) comunque incidono sulla "tenuta" del livello di servizio che si ha potendo contare sulla continuità di tale presenza.

Di seguito si riportano le valutazioni fatte in via preliminare da Unioncamere, i risultati della riflessione condotta dalla CCIAA di Modena e la sintesi prodotta da Unioncamere in base al riscontro ricevuto dalle Camere che hanno partecipato al progetto. Sono stati segnalati nell'ultima colonna anche eventuali disallineamenti registrati tra le risposte nei diversi enti.

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1	Relazione Previsionale e Programmatica	5	5	Sì
	A1.1.1.2	Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA	3	3	Sì
	A1.1.1.3	Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)	3	3	Sì
	A1.1.1.4	Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi	3	2	Sì
	A1.1.1.5	Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	5	3	Sì
	A1.1.1.6	Piano occupazionale triennale/annuale	4	4	Sì
	A1.1.1.7	Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)	4	4	Sì
A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli	A1.1.2.1	Rilevazioni ed elaborazioni periodiche	4	3	Sì
	A1.1.2.2	Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi	4	3	Sì
	A1.1.2.3	Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc	5	5	Sì
	A1.1.2.4	Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi	4	4	Sì
	A1.1.2.5	Realizzazione indagini di customer satisfaction	5	5	Sì
	A1.1.2.6	Supporto Collegio dei revisori	1	2	disallineamento
A1.1.3 Rendicontazione	A1.1.3.1	Elaborazione dati e documenti	4	3	Sì
	A1.1.3.2	Relazione sui risultati	4	4	Sì
	A1.1.3.3	Relazione sulla performance	4	4	Sì
	A1.1.3.4	Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere			disallineamento
	A1.1.3.5	Relazione sugli esuberanti	5	3	Sì
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	4	4	Sì
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	5	Sì
	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	5	Sì
	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	5	5	Sì
	A1.2.1.4	Codice di comportamento	5	5	Sì
A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerali	A1.2.2.1	Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	3	2	Sì
A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.1	Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	5	5	Sì
	A1.3.1.2	Stesura ed aggiornamento regolamenti	5	5	Sì
	A1.3.1.3	Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)	5	5	disallineamento

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	4	Sì
	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	5	3	Sì
	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	4	Sì
	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	5	4	Sì
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	5	5	Sì
A1.3.4 Processi di riorganizzazione	A1.3.4.1	Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi	5	4	disallineamento
A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.1	Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/delibere gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali	3	3	Sì
	A2.1.1.2	Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende	3	1	Sì
	A2.1.1.3	Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale	3	3	Sì
A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.1	Gestione delle partecipazioni attive	5	5	Sì
	A2.1.2.2	Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio	3	3	Sì
	A2.1.2.3	Onorificenze e Premi	1	3	disallineamento
	A2.1.2.4	Eventi storici e speciali e Patrocini	1	3	disallineamento
A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1	Assistenza legale ai vertici camerali	5	3	disallineamento
	A2.1.3.2	Assistenza legale ai settori dell'ente	3	3	disallineamento
	A2.1.3.3	Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA	3	3	Sì
	A2.1.3.4	Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	3	3	Sì
	A2.1.3.5	Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del D.annuale	3	3	Sì
A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	A2.2.1.1	Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei	5	5	Sì
A2.2.2 Promozione dei servizi camerali	A2.2.2.1	Promozione e commercializzazione dei servizi camerali	3	3	Sì
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	5	5	disallineamento
A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1	Affrancamento e spedizione documenti	1	1	No
	A2.3.2.2	Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio	1	1	No
	A2.3.2.3	Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc	5	5	Sì

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	<b>Prima proposta di Unioncamere</b>	<b>Riscontro CCAIA di MODENA</b>	<b>Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere</b>
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	<b>A2.4.1.1</b>	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	5	5	Sì
	<b>A2.4.1.2</b>	Rilevazioni statistiche per altri committenti	5	5	Sì
	<b>A2.4.1.3</b>	Gestione Banche dati statistico-economiche	5	5	Sì
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	<b>A3.1.1.1</b>	Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	5	5	Sì
	<b>A3.1.1.2</b>	Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	3	3	disallineamento
	<b>A3.1.1.3</b>	Predisposizione/ aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	5	4	disallineamento
	<b>A3.1.1.4</b>	Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)	5	5	Sì
	<b>A3.1.1.5</b>	Produzioni multimediali	5	5	Sì
	<b>A3.1.1.6</b>	Stampa: rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa	3	3	Sì
	<b>A3.1.1.7</b>	Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure) , utilizzo logo e immagine coordinata	5	5	Sì
A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	<b>A3.1.2.1</b>	Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerale	4	4	Sì
A3.1.3 Comunicazione interna	<b>A3.1.3.1</b>	Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)	3	3	Sì
B1.1.1 Acquisizione del personale	<b>B1.1.1.1</b>	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	3	3	Sì
	<b>B1.1.1.2</b>	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità	5	5	Sì
	<b>B1.1.1.3</b>	Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	3	3	Sì
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	<b>B1.1.2.1</b>	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.	3	3	Sì
	<b>B1.1.2.2</b>	Procedimenti disciplinari	3	3	Sì
	<b>B1.1.2.3</b>	Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non )	5	4	Sì
	<b>B1.1.2.4</b>	Gestione dei rapporti tra la CCAIA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali	1	1	disallineamento
B1.1.3 Trattamento economico del personale	<b>B1.1.3.1</b>	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)	4	4	Sì
	<b>B1.1.3.2</b>	Gestione malattie e relativi controlli	3	4	Sì
	<b>B1.1.3.3</b>	Gestione buoni mensa	3	4	Sì
	<b>B1.1.3.4</b>	Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)	3	1	Sì
	<b>B1.1.3.5</b>	Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)	5	2	Sì
	<b>B1.1.3.6</b>	Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)	3	4	Sì
	<b>B1.1.3.7</b>	Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)	3	4	Sì
	<b>B1.1.3.8</b>	Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, etc.)	3	4	Sì



<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
B2.1.1 Acquisti beni e servizi	<b>B2.1.1.1</b>	Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.2</b>	Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.3</b>	Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	5	5	Sì
	<b>B2.1.1.4</b>	Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi	3	3	Sì
	<b>B2.1.1.5</b>	Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi	3	3	Sì
	<b>B2.1.1.6</b>	Magazzino	1	1	No
	<b>B2.1.1.7</b>	Acquisti con cassa economale (o minute spese)	1	1	No
B2.2.1 Patrimonio	<b>B2.2.1.1</b>	Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili	3	3	Sì
	<b>B2.2.1.2</b>	Gestione contratti di locazione	5	5	disallineamento
B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	<b>B2.2.2.1</b>	Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia	1	1	disallineamento
	<b>B2.2.2.2</b>	Assistenza hw/sw: gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale	2	4	disallineamento
	<b>B2.2.2.3</b>	Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	1	1	No
	<b>B2.2.2.4</b>	Centralino/reception	2	3	disallineamento
	<b>B2.2.2.5</b>	Gestione automezzi	1	1	No
	<b>B2.2.2.6</b>	Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)	1	1	No
	<b>B2.2.2.7</b>	Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali	1	2	disallineamento
B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli	<b>B3.1.1.1</b>	Pagamento annuale, solleciti	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.2</b>	Predisposizione notifica atti e relativa gestione	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.3</b>	Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio	5	5	Sì
	<b>B3.1.1.4</b>	Rapporti con l'Utenza	3	4	Sì
	<b>B3.1.1.5</b>	Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo	3	3	disallineamento
	<b>B3.1.1.6</b>	Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria	3	4	Sì
B3.2.1 Contabilità	<b>B3.2.1.1</b>	Predisposizione Bilancio consuntivo	4	3	Sì
	<b>B3.2.1.2</b>	Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari	4	4	Sì
	<b>B3.2.1.3</b>	Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc	5	5	Sì
	<b>B3.2.1.4</b>	Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati	5	5	Sì
	<b>B3.2.1.5</b>	Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)	1	1	disallineamento
	<b>B3.2.1.6</b>	Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi	3	3	Sì
	<b>B3.2.1.7</b>	Gestione fiscale tributaria	5	5	Sì

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
B3.2.2 Finanza	B3.2.2.1	Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/richesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc	5	5	Sì
	B3.2.2.2	Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc	5		Sì
	B3.2.2.3	Operazioni di Cassa ex art. 42	1	1	No
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	5	5	Sì
	C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	5	5	Sì
	C1.1.1.3	Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	5	5	Sì
	C1.1.1.4	Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	5	5	Sì
C1.1.2 Procedure abilitative	C1.1.2.1	Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	5	5	Sì
	C1.1.2.2	Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)	2	5	disallineamento
C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)	C1.1.3.1	Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate	2	3	disallineamento
C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello	C1.1.4.1	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti	2	2	Poco
	C1.1.4.2	Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme	2	2	Poco
C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese	C1.1.5.1	Iniziative di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni	2	3	disallineamento
C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese	C1.1.6.1	Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA	2	2	disallineamento
	C1.1.6.2	Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti	5	5	Sì
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA	C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	5	5	Sì
C1.1.7b Operazioni d'Ufficio	C1.1.7b.1	Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	5	5	Sì
C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1	Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti	5	5	Sì

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	<b>C1.2.2.1</b>	Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP	3	4	Sì
C1.2.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	<b>C1.2.3.1</b>	Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa	5	5	Sì
C2.1.1 Sportelli legalità	<b>C2.1.1.1</b>	Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità	3	3	disallineamento
C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	<b>C2.1.2.1</b>	Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2601 cc	3	3	disallineamento
C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	<b>C2.1.3.1</b>	Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticontraffazione)	3	4	Sì
C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	<b>C2.1.4.1</b>	Iniziative istituzionali ed attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità	3	4	Sì
C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	<b>C2.2.1.1</b>	Pubblicazione/raccolta usi e consuetudini, predisposizione e promozione strumenti a tutela dell'equità contrattuale (contratti tipo, codici, verifica clausole vessatorie)	5	5	Sì
C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	<b>C2.2.2.1</b>	Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc	5	5	disallineamento
C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	<b>C2.2.3.1</b>	Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)	2 - 0	1	Poco
C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	<b>C2.3.1.1</b>	Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)	3	3	Sì
C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	<b>C2.3.2.1</b>	Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)	2 - 0	1	Poco
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	<b>C2.4.1.1</b>	Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti	5	5	Sì
	<b>C2.4.1.2</b>	Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	1	5	disallineamento
	<b>C2.4.1.3</b>	Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	5	5	Sì
C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	<b>C2.5.1.1</b>	Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	0	0	No
	<b>C2.5.1.2</b>	Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio	0	0	No
	<b>C2.5.1.3</b>	Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)	5	5	Sì
	<b>C2.5.1.4</b>	Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio			No

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
	C2.5.1.5	Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi	0	0	No
	C2.5.1.6	Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAWI)			No
	C2.5.1.7	Attività relative al Desk UNICA	5		disallineamento
C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali	C2.5.2.1	Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza	0	0	No
C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi	C2.5.3.1	Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatari dal Registro degli assegnatari (*) Diritti di saggio e marchio	5	5	disallineamento
	C2.5.3.2	Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (istruttoria, distribuzione punzoni etc)	5	3	disallineamento
	C2.5.3.3	Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario	0	0	No
C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1	Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informatico dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale	3	2	disallineamento
C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1	Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	5	5	Sì
C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1	Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti	1	1	disallineamento
C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1	Gestione procedure di arbitrato	3	3	disallineamento
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1	Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C	3	4	disallineamento
C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	C2.7.3.1	Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)	3	3	disallineamento
C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1	Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie	3	3	Sì
C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1	Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa	2	3	disallineamento
C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1	Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "mister prezzi"	5	5	disallineamento
	C2.8.2.2	Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti etc)	4	3	disallineamento
C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (vitivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2	2	disallineamento
	C2.9.1.2	Gestione organismo di controllo (vitivinicolo- olio-altri prodotti tipici)	2	2	disallineamento

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	<b>C2.10.1.1</b>	Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali	5	3	disallineamento
C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	<b>C2.10.2.1</b>	Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità	5	3	disallineamento
C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	<b>C2.10.3.1</b>	Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale	3	5	disallineamento
C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	<b>C2.10.4.1</b>	Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)	1	5	disallineamento
D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	<b>D1.1.1.1</b>	Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.2</b>	Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.3</b>	Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.4</b>	Workshop e country presentation di orientamento sull'estero	4	4	Sì
	<b>D1.1.1.5</b>	Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)	3	4	Sì
	<b>D1.1.1.6</b>	Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia	5	5	disallineamento
	<b>D1.1.1.7</b>	Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali	5	5	disallineamento
D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero	<b>D1.1.2.1</b>	Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati	5	5	disallineamento
	<b>D1.1.2.2</b>	Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese	2	3	Poco
	<b>D1.1.2.3</b>	Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere	1	1	Poco
	<b>D1.1.2.4</b>	Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero	3	3	disallineamento
	<b>D1.1.2.5</b>	Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP	3	3	disallineamento
D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export	<b>D1.1.3.1</b>	Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	3	3	disallineamento
D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	<b>D1.2.1.1</b>	Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)	2	3	Poco

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, i4.0 ed Agenda Digitale	<b>D2.1.1.1</b>	Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc	5	5	Sì
D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)	<b>D2.1.2.1</b>	Servizi di assistenza e orientamento a domanda collettiva: assessment del grado di "maturità digitale"	5	4	Sì
D2.1.3 Promozione servizi del PID	<b>D2.1.3.1</b>	Attività di promozione dei servizi del PID presso le imprese (Digital Promoter)	3	4	Sì
D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)	<b>D2.1.4.1</b>	Servizi personalizzati di assistenza e orientamento a domanda individuale: servizi di mentoring etc e iniziative di sostegno agli investimenti tecnologici delle imprese	3	3	Sì
D2.1.5 Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali	<b>D2.1.5.1</b>	Sviluppo accordi con associazioni, partner tecnologici, strutture e iniziative regionali, Digital Innovation Hub e Competence Center per la produzione di servizi dei PID	5	5	Sì
D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale	<b>D2.1.6.1</b>	Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc	5	5	Sì
D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione	<b>D2.2.1.1</b>	Rilascio Carta Nazionale dei servizi (CNS) CON firma digitale su supporto (SMART CARD, TOKEN USB, ALTRO)	2	3	Poco
D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	<b>D2.2.2.1</b>	Rilascio carte tachigrafiche e Rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche	2	2	disallineamento
D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale	<b>D2.2.3.1</b>	Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica	2	2	Poco
	<b>D2.2.3.2</b>	Cassetto digitale	5	5	Sì
D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	<b>D3.1.1.1</b>	Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA	3	4	disallineamento
	<b>D3.1.1.2</b>	Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali	3	4	Sì
D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale	<b>D3.1.2.1</b>	Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)	5	5	disallineamento
	<b>D3.1.2.2</b>	Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali	5	5	disallineamento
	<b>D3.1.2.3</b>	Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali	5	5	Sì

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo	D3.1.3.1	Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali	3	4	Sì
D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali	D3.1.4.1	Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali	3	4	Sì
D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1	Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro	3	4	Sì
	D4.1.1.2	Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)	3	4	Sì
	D4.1.1.3	Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc	2	4	disallineamento
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale	D4.1.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria sociale etc)	2	3	disallineamento
D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro	D4.2.1.1	Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l.	5	5	Sì
	D4.2.1.2	Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza	3	4	Sì
	D4.2.1.3	Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento	3	4	Sì
D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	D4.2.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)	3	4	Sì
D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1	Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione	5	5	Sì
	D4.3.1.2	Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching	5	5	Sì
D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	D4.3.2.1	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale	5	5	disallineamento
D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti	D4.3.3.1	Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro	3	4	disallineamento

<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	<b>D4.4.1.1</b>	Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze	<b>D4.4.2.1</b>	Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>D5.1.1.1</b>	Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>D5.1.2.1</b>	Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	<b>3</b>	<b>4</b>	disallineamento
D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	<b>D5.1.3.1</b>	Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SA8000, ecc.) eventualmente attraverso forme di sostegno economico	<b>3</b>	<b>3</b>	disallineamento
D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	<b>D5.2.1.1</b>	Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse	<b>5</b>		disallineamento
	<b>D5.2.1.2</b>	Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali	<b>5</b>		disallineamento
	<b>D5.2.1.3</b>	Esami responsabile tecnico	<b>1</b>		<b>No</b>
D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	<b>D5.3.1.1</b>	Pratiche di iscrizione/ modifica/cancellazione in registri ambientali: RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati (compresa assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD	<b>D5.3.2.1</b>	Iniziative di informazione, divulgazione e formazione su adempimenti ambientali	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	<b>D5.3.3.1</b>	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>Sì</b>
D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up	<b>D6.1.1.1</b>	Realizzazione di progetti e iniziative in tema di Open Innovation	<b>3</b>	<b>3</b>	disallineamento
	<b>D6.1.1.2</b>	Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>Sì</b>
	<b>D6.1.2.1</b>	Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>Sì</b>



<b>Servizio/Ambito (SottoProcesso)</b>	<b>Codice</b>	<b>Attività (Azione)</b>	<b>Prima proposta di Unioncamere</b>	<b>Riscontro CCIAA di MODENA</b>	<b>Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere</b>
D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	<b>D6.1.2.2</b>	Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.	5	5	disallineamento
	<b>D6.1.2.3</b>	Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi	3	3	disallineamento
	<b>D6.1.2.4</b>	Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	5	5	disallineamento
D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	<b>D6.1.3.1</b>	Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali	5	5	disallineamento
	<b>D6.1.3.2</b>	Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	5	5	disallineamento
D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	<b>D6.1.4.1</b>	Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	5	5	disallineamento
D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	<b>D6.2.1.1</b>	Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere	3	4	Sì
D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	<b>D6.2.2.1</b>	Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere, anche attraverso forme di sostegno economico	5	5	disallineamento
D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	<b>D6.3.1.1</b>	Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)	4	4	Sì
F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerale	<b>F1.1.1.1</b>	Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerale per attività seminariali, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi	1	2	Poco
F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	<b>F1.1.2.1</b>	Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	1	1	No
F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	<b>F1.1.3.1</b>	Accesso e consultazione biblioteca camerale	1	1	No
F1.2.1 Servizi fieristici	<b>F1.2.1.1</b>	Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	1	-	No
F1.2.2 Servizi di laboratorio	<b>F1.2.2.1</b>	Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	1	-	No
F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	<b>F1.2.3.1</b>	Servizi vari erogati in regime di libero mercato		-	
	<b>Z1.1.1.1</b>	Stazioni sperimentali		-	

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
Z1.1.1 Attività fuori perimetro	<b>Z1.1.1.2</b>	Porti		-	
	<b>Z1.1.1.3</b>	Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale		-	

## Perimetro di applicazione

Stabiliti i criteri oggettivi per valutare quali processi possono essere gestiti a distanza ed in quale misura ed individuati i flussi decisionali, sarà possibile all'occorrenza modificare le conclusioni in base alle variabili successivamente intervenute, cosicché annualmente si potrà riconsiderare i risultati presi in esame.

Per procedere con la metodologia proposta è necessario definire anche delle **regole** coerenti con il proprio contesto, utili ad aggregare gli esiti della autovalutazione delle attività a livello di sottoprocesso nel quale sono ricomprese.

Per la Camera di commercio di Modena si ritiene opportuno valutare favorevolmente i sottoprocessi che rilevano la **prevalenza** dei valori 5 e 4 delle attività, **escludendo** quelli nei quali sia presente anche un solo elemento che necessita della presenza in sede per la realizzazione efficace e i sottoprocessi dei quali si occupano persone impegnate anche su altre attività non lavorabili a distanza.

Gli esiti dell'applicazione delle condizioni definite e delle regole impostate dovranno essere aggregati così da fornire una **valutazione sintetica** sul potenziale di lavoro a distanza possibile all'interno del sottoprocesso stesso.

Per i sottoprocessi che hanno ottenuto una valutazione complessiva di livello inferiore a 4 (**livello soglia**) non si intende procedere con l'applicazione della modalità di lavoro fuori sede, almeno nell'immediato; si potrà in seguito riconsiderarne la valutazione una volta acquisite l'esperienza e la maturità necessarie.

Unioncamere ha raccolto i risultati emersi dalle camere partecipanti per definire il **primo perimetro di applicazione** del Lavoro Agile all'interno del sistema camerale, individuando quelle attività che si prestano maggiormente ad essere svolte in modalità agile.

Nella tabella sottostante si rappresenta il **primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile** del Sistema Camerale, **emerso nel corso del progetto pilota**. Nell'analisi finale i dati emersi sono stati aggregati in base alla dimensione delle Camere. Tale perimetro è costituito da tutti i sottoprocessi che risultano adeguati all'applicazione del lavoro agile e significativi dal punto di vista dell'assorbimento di FTE.

Nella formulazione della proposta si è ritenuto remotizzabile un sottoprocesso in cui tutte le sue attività hanno:

1. Una valutazione di assessment preliminare = > 4;
2. Una valutazione media del cluster CCIAA piccole e del cluster CCIAA medio-grandi = > 4;
3. Meno di 4 scostamenti significativi (di almeno 2 punti) rispetto all'assessment preliminare realizzato da Unioncamere
4. La presenza di feedback da almeno 12 CCIAA.

SottoProcesso	Attività	Assessment Preliminare	Average CCIAA Piccole	Average CCIAA Medio-Grandi	# Scostamenti	NR
A1.1.4 Supporto all'FOIV	A1.1.4.1 - Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'FOIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'FOIV etc	4	4	4,1	0	0
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 - Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	4,3	4,7	2	1
	A1.2.1.2 - Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	5	4,8	4,8	1	1
	A1.2.1.3 - Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, anticiclaggio	5	4,3	4,8	3	0
	A1.2.1.4 - Codice di comportamento	5	4,6	4,8	1	0
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 - Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	4	4	4,2	0	0
	A1.3.2.2 - Definizione fabbisogni formativi	5	4,4	4,7	2	0
	A1.3.2.3 - Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	5	4,7	4,6	2	0
	A1.3.2.4 - Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	5	4,7	4,9	1	1
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 - Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	5	4,2	4,8	3	1

SottoProcesso	Attività	Assessment Preliminare	Average CCIAA Piccole	Average CCIAA Medio-Grandi	# Scostamenti	NR
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 - Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	✓ 5	✓ 4,8	✓ 4,9	● 0	○ 1
	A2.4.1.2 - Rilevazioni statistiche per altri committenti	✓ 5	✓ 4,6	✓ 5,0	● 1	○ 2
	A2.4.1.3 - Gestione Banche dati statistico-economiche	✓ 5	✓ 5,0	✓ 5,0	● 0	○ 1
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1 - Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA (ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel))	✓ 5	✓ 4,9	✓ 4,9	● 0	○ 0
	C1.1.1.2 - Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	✓ 5	✓ 4,7	✓ 4,9	● 0	○ 0
	C1.1.1.3 - Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	✓ 5	✓ 4,6	✓ 5,0	● 1	○ 0
	C1.1.1.4 - Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	✓ 5	✓ 4,9	✓ 5,0	● 0	○ 0
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1 - Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	✓ 5	✓ 4,3	✓ 4,7	● 3	○ 1
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI/REA/AIA	C1.1.7.1 - Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore dello CCIAA)	✓ 5	✓ 4,3	✓ 4,4	● 1	○ 0

Relativamente alla CCIAA di Modena, in questo primo approccio alla metodologia proposta, anche in considerazione del fatto che i risultati emersi nel corso del progetto pilota sono stati ricompresi nella valutazione fatta da Unioncamere, si ritiene opportuno partire proprio da queste conclusioni per individuare i sottoprocessi che meglio si prestano ad essere svolti a distanza. Successivamente sarà possibile esaminare le valutazioni, aggiornandole nel caso ai mutamenti intervenuti nel contesto organizzativo, con un approccio al lavoro agile ragionato e graduale nel tempo.

## Obiettivi, modalità realizzative ed interventi organizzativi per l'introduzione del modello di lavoro agile a regime

L'applicazione della metodologia ha consentito, a questo punto del lavoro, di definire i sottoprocessi nei quali il lavoro agile può essere attuato con nulle (o molto scarse) ripercussioni su livello/qualità dei servizi.

Si tratta adesso di individuare, confrontandosi con le reali dimensioni organizzative della Camera, **quali sono gli ambiti specifici di applicazione** (i sottoprocessi che effettivamente si prestano) e quali sono le **eventuali azioni a supporto** necessarie.

L'individuazione dei **sottoprocessi potenzialmente interessati**, infatti, non è da sola sufficiente ad assicurare che gli stessi siano effettivamente gestibili in modalità agile. Il passaggio successivo è quello di dare riscontro della loro effettiva remotizzabilità.

Per procedere a tale operazione ci si è avvalsi delle dimensioni di riferimento codificate nel **Readiness Assessment Model (RAM)**, modello proposto da Unioncamere. Tale modello si fonda su quattro dimensioni rispetto alle quali la camera ha effettuato una valutazione dei livelli di adeguatezza al lavoro agile e del relativo **effort**, inteso come lo sforzo che l'Ente deve compiere per garantirne una corretta applicazione.

Si procede, quindi, con l'applicazione del **RAM** per definire **le condizioni organizzative e operative da garantire** perché il lavoro agile possa entrare a far parte stabilmente degli strumenti di lavoro. Questo consente anche di verificare quanto la Camera sia pronta ad applicare il lavoro agile nei sottoprocessi realizzabili a distanza, stante la propria organizzazione, e di individuare le azioni da porre in essere per assicurare una gestione efficace.

Il RAM si basa sulle seguenti **4 dimensioni** valutate, con riguardo ad ogni sottoprocesso incluso nel perimetro, per definire le modalità operative da adottare per l'applicazione del lavoro agile.

## READINESS ASSESSMENT MODEL (RAM) – DIMENSIONI DEL MODELLO

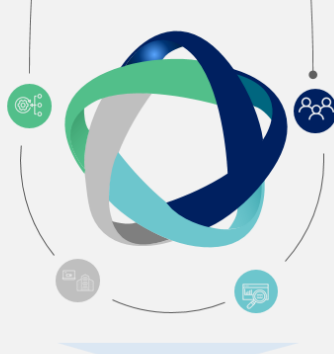
Il RAM si basa sulle seguenti 4 dimensioni valutate, con riguardo ad ogni sottoprocesso incluso nel perimetro, per definire le modalità operative da adottare per l'applicazione del lavoro agile

### ORGANIZZAZIONE & PROCESSI

Dimensione che rappresenta il livello di programmabilità delle attività (es. dipendenze da scadenze, reperibilità, etc.) nonché modalità organizzative e procedurali adottate. Include valutazione in merito agli iter autorizzativi e sulla revisione dei processi in ottica di dematerializzazione.

### TECNOLOGIA & SPAZI

Dimensione relativa all'opportunità / necessità di impiegare strumenti ICT / digitali specifici, valutandone l'onerosità / convenienza. Include la valutazione dei potenziali impatti della remotizzabilità sugli spazi fisici (es. necessità di riconversioni) al fine di predisporre gli opportuni interventi.



### CULTURA & PERSONE

Dimensione che rappresenta il livello di propensione / mindset del personale rispetto al lavoro agile e quello di alfabetizzazione digitale. Include la valutazione sull'onerosità del change management e della formazione necessaria per sviluppare competenze (IT, organizzative, etc.) propedeutiche.

### MONITORAGGIO PERFORMANCE

Dimensione che rappresenta la capacità di monitorare la performance e la qualità, del servizio eseguito con la modalità di lavoro agile, attraverso l'identificazione di adeguati indicatori/KPI quali-quantitativi. Include anche valutazione su indicatori di sintetici (es. risultati, employee/customer satisfaction, rischi, impedimenti, spunti di miglioramento)

CONDIZIONI OPERATIVE GENERALI

CONDIZIONI OPERATIVE SPECIFICHE

Si ritiene opportuno non attribuire lo stesso peso alle quattro dimensioni valutate e di accogliere la proposta di Unioncamere di seguito riportata, con la precisazione che il risultato finale sarà determinato attraverso una media ponderata rispetto alle dimensioni osservate:

<b>Condizioni operative generali</b>	<b>50%</b>	<b>Organizzazione &amp; processi</b>	<b>30%</b>
		<b>Tecnologia &amp; spazi</b>	<b>20%</b>
<b>Condizioni operative specifiche</b>	<b>50%</b>	<b>Monitoraggio performance</b>	<b>15%</b>
		<b>Cultura e persone</b>	<b>35%</b>

Per ognuna delle 4 dimensioni del RAM viene assegnato un **valore su una scala da 1 a 5** a ciascun sottoprocesso in base ai diversi livelli di adeguatezza al lavoro agile e al relativo effort (inteso quest'ultimo come **lo sforzo in termini di risorse - economiche ed umane - e il tempo organizzativo necessario per compiere il passaggio** al fine di garantire una corretta applicazione del lavoro agile), con lo sguardo, naturalmente, rivolto alle attività in esso inserite.

Di seguito la scala proposta:

1	2	3	4	5
<b>EFFORT MASSIMO</b>	<b>EFFORT ELEVATO</b>	<b>EFFORT MEDIO</b>	<b>EFFORT LIMITATO</b>	<b>EFFORT ASSENTE</b>
Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è alto	Basso livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio-alto	Medio livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è medio	Buon livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è basso	Elevato livello di adeguatezza ai fini della candidabilità al LA perché l'effort è molto basso

I punteggi assegnati ad ogni dimensione sono poi **aggregati tramite media ponderata per l'elaborazione dell'indice sintetico**, che rappresenta quanto il sottoprocesso è complessivamente pronto per l'applicazione del lavoro agile. Si è ritenuto di considerare remotizzabili i sottoprocessi con un indice sintetico = > 4.

Nell'analizzare il perimetro di applicazione per focalizzare la corrispondenza tra sottoprocessi e persone (punto nodale per fare poi le scelte concrete) occorrerà fare ricorso alle rilevazioni dei Time sheet che mensilmente vengono condotte proprio in relazione alle casistiche della Mappa dei processi, che prevede l'effettuazione di time reporting di tutti i dipendenti.

Relativamente al **primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile individuato da** Unioncamere, la CCIAA di Modena ha condotto le seguenti valutazioni, sintetizzate poi nel prospetto finale:

#### **Sottoprocesso A1.1.4 Supporto all'OIV**

La valutazione (4) della CCIAA è favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,5) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,8) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A1.3.2 Sviluppo del personale**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività, ma non per tutte sono rispettate le condizioni di remotizzabilità, quindi, secondo le regole che la CCIAA di Modena si è data in questo primo momento si ritiene di non procedere con l'applicazione del modello RAM.

#### **Sottoprocesso A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali**

L'unica attività ha ottenuto una valutazione (5) dalla CCIAA di Modena favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state valutate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,4 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A2.3.1 Protocollo generale**

L'unica attività ha ottenuto una valutazione (5) della CCIAA favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,6 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati**

Il sottoprocesso è composto da tre attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,65 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA**

Il sottoprocesso è composto da quattro attività che sono state tutte valutate come gestibili interamente in modalità agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,65) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

#### **Sottoprocesso C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA**

La valutazione (5) della CCIAA è favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM) che hanno dato la media ponderata di 3,5 e pertanto si ritiene di non procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Remotizzabile secondo la valutazione iniziale di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Valutazione a seguito della applicazione delle REGOLE	CULTURA & PERSONE peso	ORGANIZZAZIONE & PROCESSI peso	TECNOLOGIA & SPAZI peso	MONITORAGGIO PERFORMANCE peso	media ponderata	
						35%	30%	20%	15%		
A1.1.4 Supporto all'OIV	A1.1.4.1	Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc	Sì	4	Sì	5	4	4	5	4,5	Attività remotizzabile
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1	Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Sì	5	Sì	5	5	4	5	4,8	Attività remotizzabile
	A1.2.1.2	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	Sì	5							
	A1.2.1.3	Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, antiriciclaggio	Sì	5							
	A1.2.1.4	Codice di comportamento	Sì	5							
A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1	Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	Sì	4	No						
	A1.3.2.2	Definizione fabbisogni formativi	Sì	3							
	A1.3.2.3	Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	Sì	4							
	A1.3.2.4	Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	Sì	4							
A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali	A1.3.3.1	Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerali a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)	Sì	5	Sì	4	3	4	2	3,4	
A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1	Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	No	5	Sì	3	4	3	5	3,6	
A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1	Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	Sì	5	Sì	3	4	4	4	3,65	
	A2.4.1.2	Rilevazioni statistiche per altri committenti	Sì	5							
	A2.4.1.3	Gestione Banche dati statistico-economiche	Sì	5							
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	Sì	5	Sì	4	5	5	5	4,65	Attività remotizzabile
	C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	Sì	5							
	C1.1.1.3	Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche	Sì	5							
	C1.1.1.4	Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari	Sì	5							
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrativi RI, REA e AIA	C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	Sì	5	Sì	4	3	3	4	3,5	