CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2025-2027

Approvato con Determina presidenziale d'urgenza n. 5/u
del 30 gennaio 2025

INDICE

PREMESSA **2**

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA **5**

1.1 *Mission* della CCIAA 6

1.2 Il perimetro delle attività svolte dalla CCIAA 7

1.3 Descrizione della struttura organizzativa 10

1.4 Le risorse economiche disponibili 18

1.5.1 Scenario prospettico 2024 e situazione congiunturale 21

1.5.2 Elementi di carattere normativo 24

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE **25**

2.0 Albero della *performance* 27

2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici 29

2.2 Performance operativa 36

2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure 37

2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione 39

2.2.3 Piena accessibilità fisica e digitale 41

2.2.4 Pari opportunità 42

2.2.5 Performance individuale 48

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza 55

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno 57

2.3.2 Gestione del rischio corruzione: modello adottato 58

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO **72**

3.1 Struttura organizzativa 72

3.2 Organizzazione del lavoro agile 76

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale 77

4. MONITORAGGIO **87**

5. ALLEGATI **88**

Allegato 1. Albero della performance 2025-2027 con indicatori e target **89**

Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione **94**

Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza **115**

PREMESSA

L'approvazione del DL n. 80/2021, recante «Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia», convertito con modificazioni dalla L. 113/2021, ha introdotto un cambiamento strutturale nel processo di programmazione, introdotto dal D. Lgs. 150/2009, con cui sono stati definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

L'art. 6 del DL n. 80/2021 ha infatti previsto, fra le altre cose, l'adozione, da parte delle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti, di un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO), una sorta di «testo unico della programmazione», che integra, sostituendoli, diversi documenti previsti in precedenza, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.), allo scopo di assicurarne la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

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

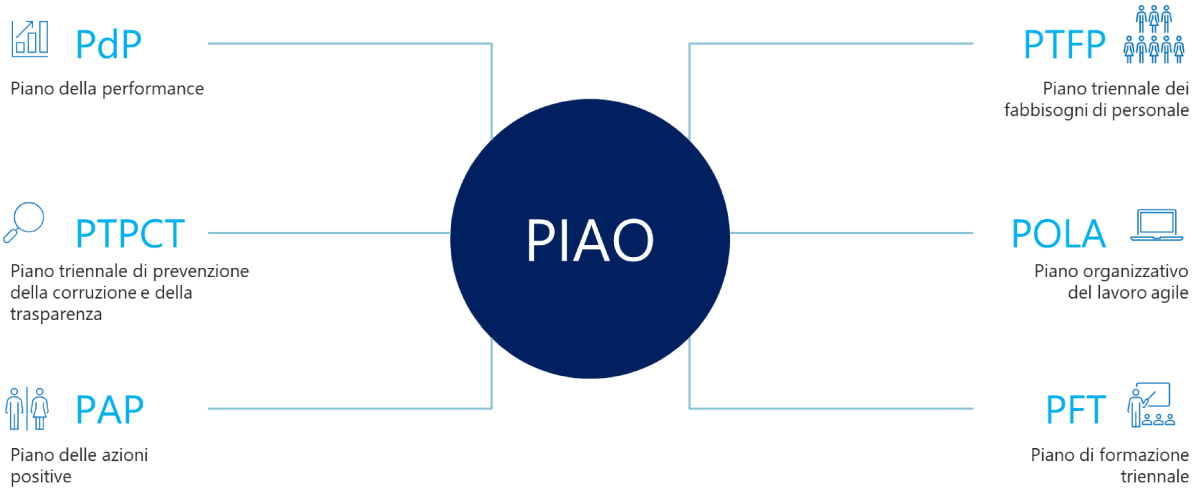
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e *accountability* nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma pluriennale 2024-2028, la RPP (Relazione Previsionale e programmatica) 2025, il Preventivo 2025, il Budget direzionale 2025, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2025 ed integra, ai sensi del DPR n. 81/2022, in quanto disapplicati ed assorbiti, in particolare quelli che sarebbero stati il Piano della performance ed il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

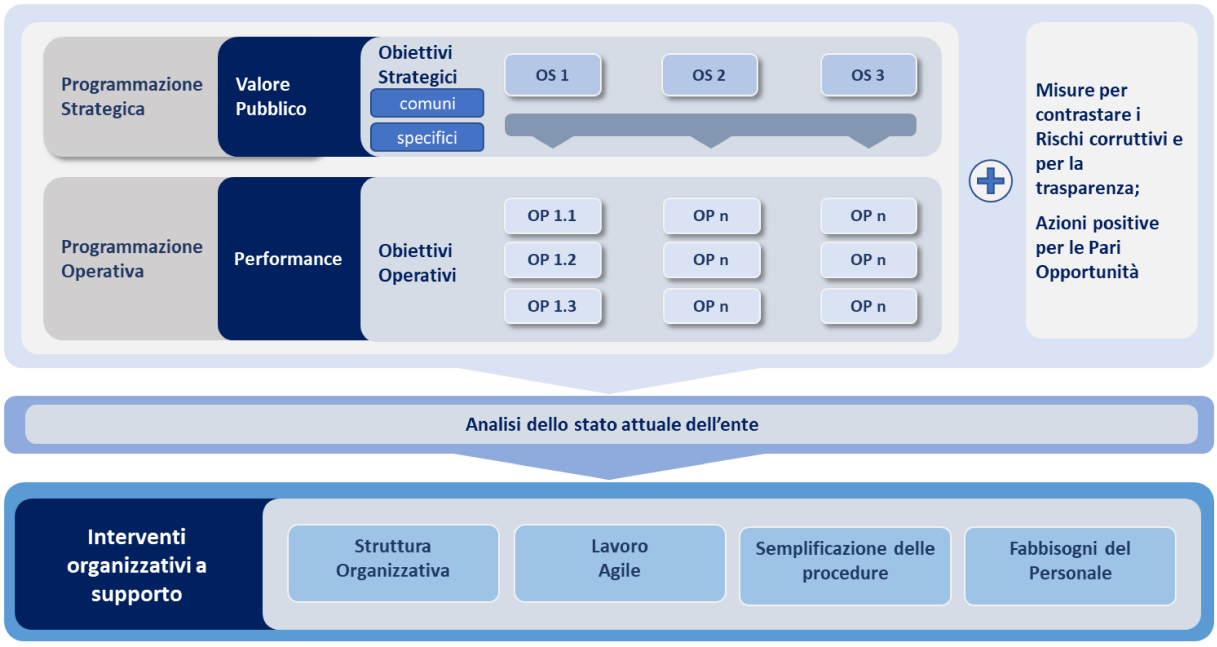
Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Raccoglie i contenuti di vari documenti di programmazione, fino ad oggi prodotti ed approvati separatamente, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una mera sommatoria. In particolare, il PIAO descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;

- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.



Sempre più ci viene chiesto di valorizzare il livello "alto" della pianificazione, di dare centralità al "valore pubblico" che l'ente intende creare. Le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, sono previste le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità. I restanti *item* di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento del valore pubblico per come indicato, funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'ente.



Si è consapevoli che la realizzazione del PIAO non deve tradursi in un esercizio di mera redazione di un documento, né deve rappresentare la giustapposizione di documenti in precedenza sostanzialmente concepiti come autonomi tra di loro.

Lo stesso Consiglio di Stato, che ha espresso e ribadito il proprio apprezzamento per l'intento sotteso al disegno di riforma, rileva che *non appare fugato il rischio che il Piao si risolva in una giustapposizione di Piani, quasi a definirsi come un ulteriore layer of bureaucracy,* evidenziandone in particolare *soggetti diversi quanto a predisposizione e a monitoraggio*.

Un insieme di disposizioni che, in questi loro rinvii ai differenti contesti normativi di riferimento dei differenti Piani, appaiono ancora disomogenee e non armonizzate, e accrescono dunque l'eventualità che il Piao possa andare a costituire, in concreto, *"un adempimento formale aggiuntivo entro il quale i precedenti Piani vanno semplicemente a giustapporsi, mantenendo sostanzialmente intatte, salvo qualche piccola riduzione, le diverse modalità di redazione (compresa la separazione tra i diversi responsabili) e sovrapponendo l'ulteriore onere – layer, appunto – di ricomporli nel più generale Piao" (cfr. pt. 4.1. parere n. 506 del 2022), anziché affermarsi come strumento unitario che sostituisce e metabolizza i Piani del passato, per quella "visione integrata dell'organizzazione"* di cui parla anche l'AIR.

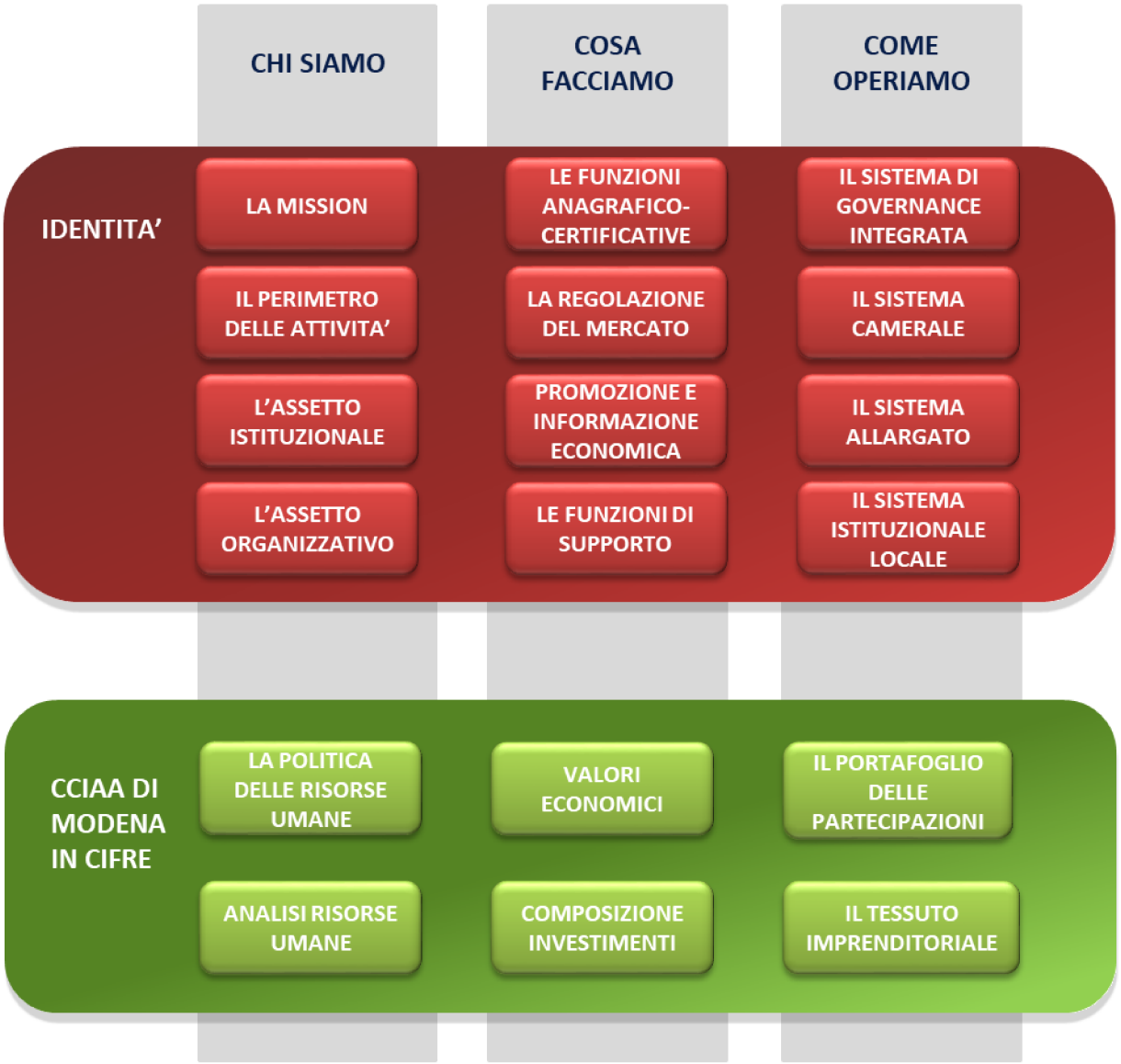
Si fa proprio l'approccio graduale raccomandato dal Consiglio di Stato *all'innovazione rappresentata dall'introduzione del Piao, nella consapevolezza dei "costi" e dei "tempi" necessari alla costruzione di ambienti e di sistemi capaci di riconoscerlo e, perciò, di farne un effettivo strumento non già "di riforma", ma "per riforme" che anche altro suppongono, come peraltro immagina la stessa L. n. 113 del 2021, nel cui disegno s'inscrive anche il Piao.*

Ciò stante, il presente documento è stato predisposto tenendo conto del quadro di riferimento normativo e metodologico (il DPR 24 giugno 2022, n. 81, che ha disapplicato i precedenti adempimenti, il DM di natura non regolamentare adottato dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze allo scopo di definire un "Piano Tipo", le "linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale", previste dall'art. 6-ter del D.Lgs. n. 165 del 2001, il nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021) ed anche delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio.

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA

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

- chi siamo
- cosa facciamo
- come operiamo



1.1 *Mission* della CCIAA

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

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

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

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

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

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

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

Per quanto concerne il profilo "politico-istituzionale", gli ambiti che l'Ente ritiene prioritari sono finalizzati ad incrementare la competitività delle imprese - in particolare grazie a "internazionalizzazione", "transizione digitale ed ecologica", "sviluppo d'impresa, qualificazione aziendale e dei prodotti", "orientamento al lavoro e formazione", - e la competitività del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale" e alla "tutela della legalità".

1.2 Il perimetro delle attività svolte dalla CCIAA

La Camera di commercio di Modena offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La Camera di commercio di Modena svolge in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali la società consortile Promos Italia, in cui è confluita quella che era la propria Azienda speciale, e le partecipazioni in Società e Associazioni, le attività di competenza nei confronti dei propri *Stakeholder.*

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

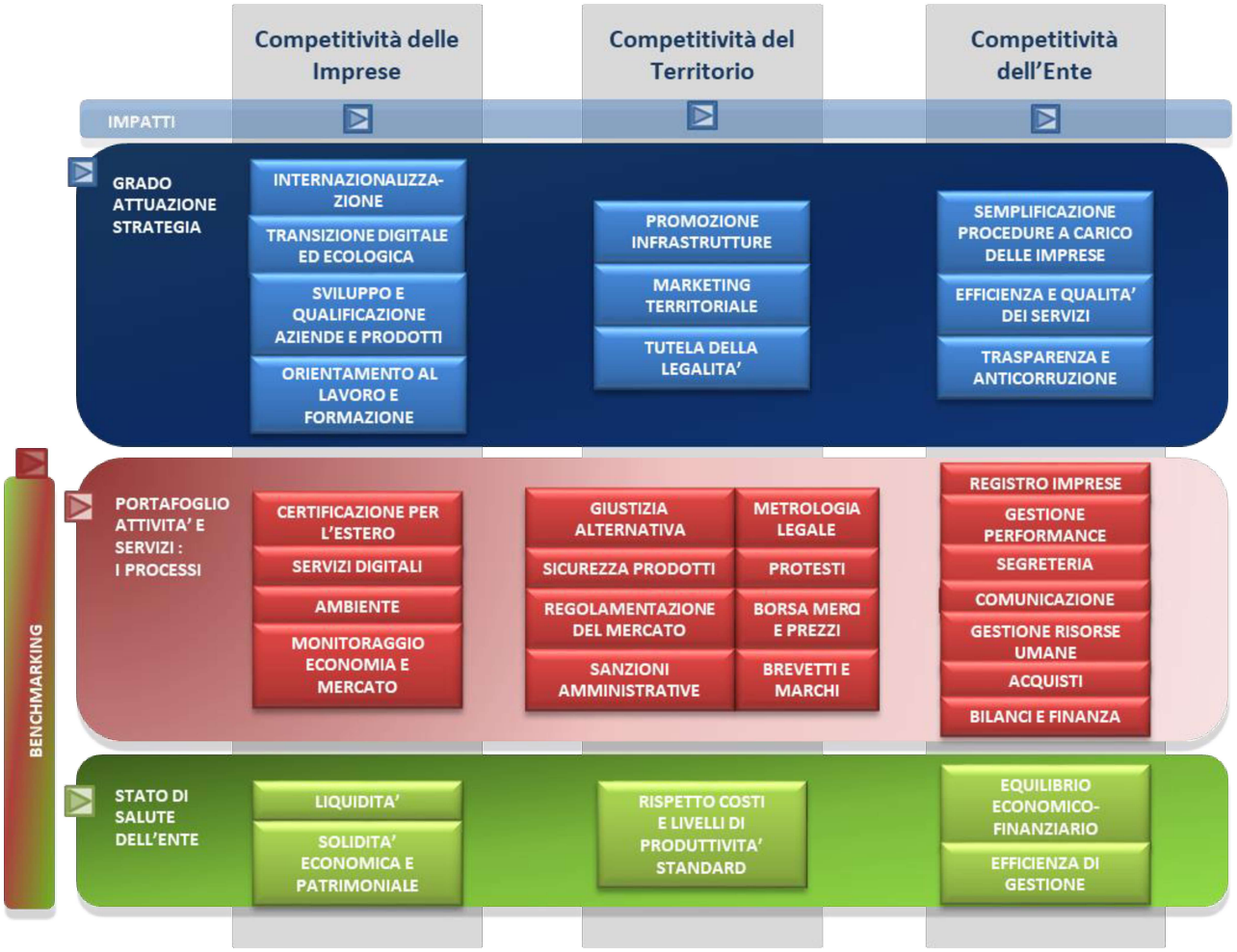
- Semplificazione e trasparenza
- Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità
- Internazionalizzazione
- Tutela e regolazione
- Digitalizzazione
- Turismo e cultura
- Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti
- Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile

Rappresentativa del perimetro delle funzioni è la **Mappa dei processi**, grazie alla quale è resa possibile la classificazione omogenea delle attività svolte dalle CCIAA. Essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D ed E per il dettaglio dei progetti finanziati dall'incremento del diritto annuale) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (altri servizi camerali, fuori perimetro). Nella sua versione più estesa, la Mappa consta di 5 livelli gerarchicamente ordinati (cfr. allegato 4). Per motivi di sintesi, ne rappresentiamo solo i primi 3.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Protocollo e gestione documentale
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
	B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1	Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza	B3.1	Diritto annuale
			B3.2	Contabilità e finanza
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP
		C2 Tutela e regolazione	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 dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno del turismo, della cultura e delle eccellenze territoriali
		D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1	Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
			D4.2	Orientamento alla creazione d'impresa
			D4.3	Certificazione competenze
		D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
			D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
			D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
			D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
			D6.4	Osservatori economici e rilevazioni statistiche

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI PRIMARI	Maggiorazione Diritto annuale	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto Annuale	E1.1	Doppia transizione digitale ed ecologica
			E1.2	Formazione lavoro
			E1.3	Quadrilatero
			E1.4	Internazionalizzazione
			E1.5	Turismo
	Altri servizi camerali	F1 Altri servizi ad imprese e territorio	F1.1	Valorizzazione patrimonio camerale
			F1.2	Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato
	Fuori perimetro	Z1 Extra	Z1.1	Attività fuori perimetro

Sinteticamente tutte le attività svolte dalla Camera si articolano – misurano e valutano -, per macro ambiti strategici, nella visione integrata di seguito rappresentata.



1.3 Descrizione della struttura organizzativa

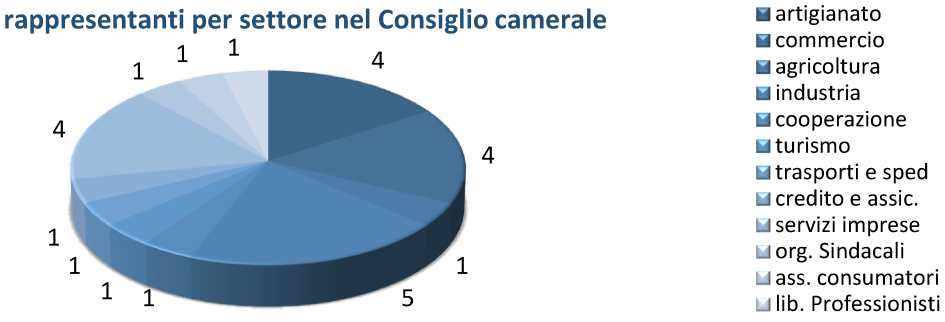
L'assetto istituzionale – gli Organi

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

- rappresenta la Camera all'esterno
- indirizza l'attività degli organi amministrativi

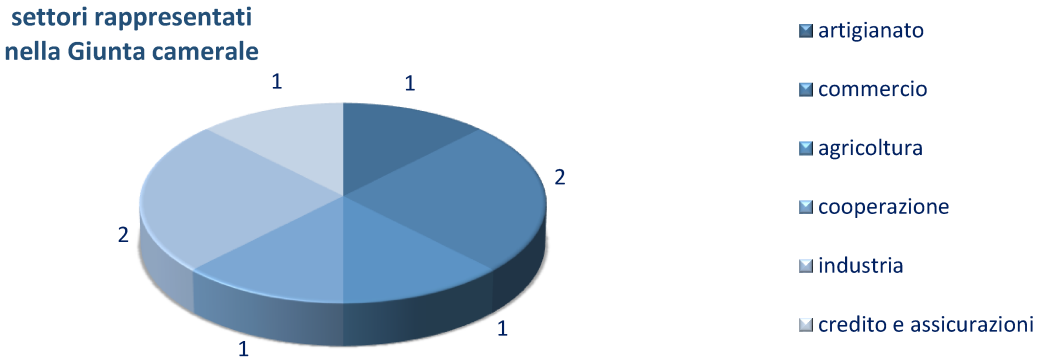
Il Consiglio è l'Organo di direzione politica dell'Ente. È composto dai rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative del territorio), accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi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

- elegge il Presidente e la Giunta
- approva lo Statuto
- determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- approva la relazione previsionale, il preventivo annuale e il bilancio di esercizio



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

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



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

- vigila sulla regolarità contabile e finanziaria
- relaziona sulla corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione
- certifica i risultati patrimoniali e finanziari ottenuti

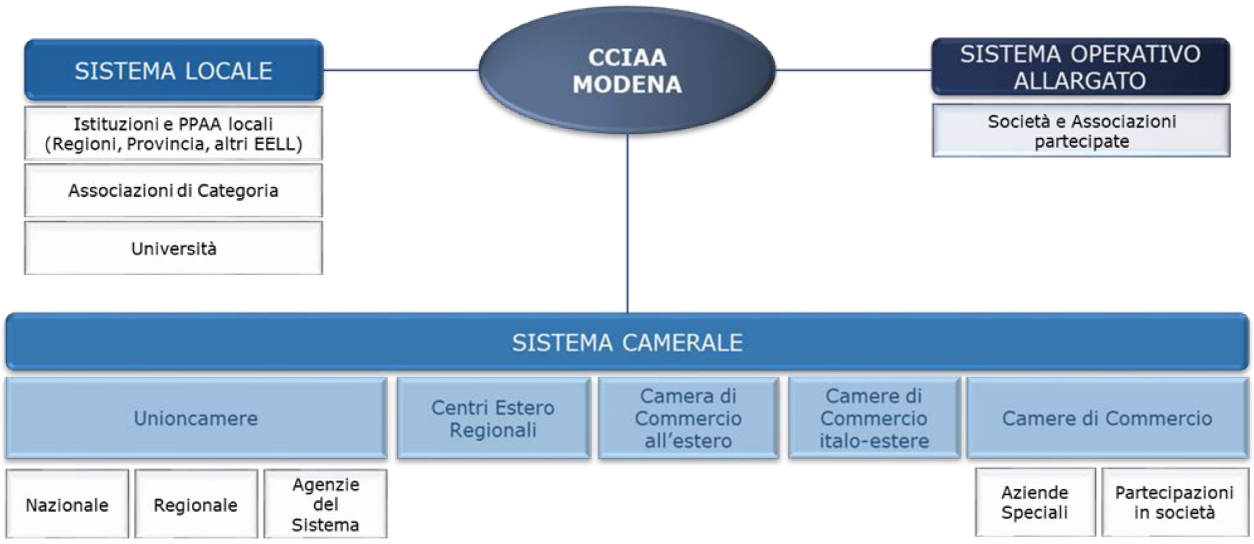
L'Ente si avvale inoltre dell'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (OIV) che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della *performance*.

Il sistema di *Governance* integrata

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

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

L'azienda speciale istituita dalla Camera di commercio di Modena per l'internazionalizzazione, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale, è confluita in una newco denominata Promos Italia soc. cons. a r.l., partecipata dalla Camera di commercio di Modena al 5,00%, di cui costituisce una unità locale con sede nei locali della Camera di commercio stessa.



Il sistema camerale

Uno dei principali elementi di forza, in larga parte confermato anche dalla 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.

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 2025 o intende aderire nel corso dell'anno.

Mappa	Obiettivo	Progetti finanziati dall'incremento 20% D.A.	Ente promotore
D1	301	Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D2	400	La doppia transizione: digitale ed ecologica	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D4	402	Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT
D3	601	Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA – MIMIT

Mappa	Obiettivo	Progetti a valere sul fondo perequativo 2023-2024 (da realizzarsi nel 2024-2025)	Ente promotore
D1	301	Internazionalizzazione – Progetto SEI	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D5	400	La transizione energetica	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 del turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE

Mappa	Obiettivo	Accordi di sistema già sottoscritti	Ente promotore
D5	400	Progetto Le comunità energetiche rinnovabili per il territorio	MASE - UNIONCAMERE ITALIANA
D4	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Accordo vigilanza prodotti	MIMIT - UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Convenzione per la realizzazione di un programma settoriale di vigilanza e controllo su strumenti di misura, preimballaggi e tachigrafi	MIMIT - UNIONCAMERE ITALIANA

Il sistema allargato – le Partecipazioni

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

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

La CCIAA di Modena detiene partecipazioni di capitale sociale in 18 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 2.231.710,82 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2023).

Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2023	% partec.	Valore nominale al 31/12/2023	valore contabile al 31/12/2023
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.rl.	2.000.000,00	5,00	100.000,00	100.000,00
400 - Transizione digitale ed ecologica	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,46	11.387,01	12.502,08
	Fondazione Democenter-Sipe	952.372,00	36,72	349.670,55	452.831,17
	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,26	46.583,70	71.924,89
	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,44	110.837,50	697.881,33
401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti	Art-er Scpa	1.598.122,00	0,001	138,00	138,00
402 - Orientamento al lavoro e formazione	IFOA	4.621.921,00	1,85	85.731,85	85.731,85
600 - Infrastrutture	Aeroporto G. Marconi di Bologna S.p.a.	90.314.162,00	0,30	269.092,50	372.218,67
	Salt S.p.a.	160.300.938,00	0,02	36.816,00	36.816,00
	Sapir S.p.a. - Porto Intermodale Ravenna	12.912.120,00	0,36	46.655,44	259.186,68
	Uniontrasporti s.c. a r.l.	389.041,22	0,17	652,40	652,40
601 - Marketing territoriale	Isnart S.c.p.a.	292.184,00	1,67	4.881,00	4.881,00
	Modena Fiere S.r.l.	770.000,00	19,78	152.339,21	0,00
701 - Tutela della legalità	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.767,32
801 – Semplificazione procedure a carico delle imprese	Centro Studi delle CCIAA G. Tagliacarne s.c.r.l.	500.824	0,40	2.000,00	5.975,35
802 - Efficienza e qualità dei servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	607,16	606,61
	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	242.356,34	0,08	202,88	0,00
	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,52	6.834,36	6.834,36
	Unioncamere Emilia-Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	16,20	19.440,00	97.763,11

Si sono sviluppate collaborazioni importanti anche con Fondazioni e associazioni.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
301 - Internazionalizzazione	Internazionalizzazione	Promos italia s.c.r.l.
400 – Transizione digitale ed ecologica	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro e formazione	Formazione	IFOA
		Fondazione Marco Biagi
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 istituzionale locale

La CCIAA di Modena contribuisce allo sviluppo del sistema economico provinciale agendo in sinergia con gli attori istituzionali locali e condividendo con questi una strategia unitaria, per condurre una gestione integrata e fondata su una realtà negoziale.

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D1	301	Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D1	301	Sviluppo programma di internazionalizzazione	CCIAA	Camera di commercio dell'Emilia
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	Fondazione Cassa di Risparmio di Carpi, Comune di Carpi, Camera di commercio di Modena, Confederazione Nazionale Artigianato CNA Modena, LAPAM Confartigianato Imprese Modena e Reggio E., Confindustria Emilia Area Centro, Fondazione Democenter-SIPE, ForModena Soc. Cons. A.r.l.
D2	400	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
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	Università, CCIAA
D2	400	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D5	400	Protocollo di Intesa per la creazione di un "Hydrogen Valley" nel territorio di Modena	Comune di Modena	Comune MO, Gruppo HERA, Seta, Unimore, Snam, AESS, Cap Cons.Aree Prod., ENEA, Fondazione Democenter

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D6	401	Accordo con il Comune di Modena per bando a favore delle attività commerciali in centro storico	Comune di Modena	Comune di Modena, CCIAA
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	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Informagiovani 4.0	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Centro per l'Impiego, ER.GO, ARTER, AUSL di Modena
D4	402	Accordo per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro negli istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena	Provincia	CCIAA, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Estate in alternanza	CCIAA	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa per la realizzazione di azioni volte a favorire l'accesso degli studenti disabili al mondo del lavoro dopo l'uscita dal percorso d'istruzione	CCIAA	USP, Centro Territoriale di Supporto di Modena, Fondazione San Filippo Neri, Agenzia Regionale per il Lavoro, Servizi sociali e Servizi educativi del Comune di Modena
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.T.I. Da Vinci di Carpi
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I.S Levi di Vignola
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore meccatronica	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I. S. Ferrari di Maranello
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore moda	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA 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 e I.P.S.I.A. Vallauri di Carpi
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA e I.I.S. Spallanzani di Castelfranco Emilia

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA 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 e I.I.S. Selmi di Modena
D4	402	Accordo di collaborazione - Progetto certificazione delle competenze in PCTO - Settore sviluppo sostenibile	UNIONCAMERE ITALIANA	CCIAA 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 e Liceo Tassoni di Modena
D3	601	Tavolo di promozione della città	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Fondazione MEF, Museo Enzo Ferrari, Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiere srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	Territorio Turistico Bologna-Modena: cabina di regia e tavolo concertazione	Provincia di Bologna – Provincia di Modena	Provincia di BO e MO, Comune di MO e BO, CONFESERCENTI, CONFCOMMERCIO, LAPAM, CNA, CONFINDUSTRIA, ALLENZA COOP.VE, GAL Appennino bolognese, GAL Antico Frignano
D3	601	Turismo (Piano promozionale di APT Servizi)	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Consulta del Turismo	Provincia	47 Comuni, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone
D3	601	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo	Fondazione casa Enzo Ferrari - Museo, CCIAA Modena
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO-CCIAA Modena
D3	601	Convenzione Piacere Modena per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	Piacere Modena	Piacere Modena, CCIAA Modena, Consorzi di Tutela

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
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	Coldiretti, Osservatorio agromafie e 114 sostenitori
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Osservatorio Legalità	Prefettura di Modena	Prefettura 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 Verona, Comuni e Associazioni.
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA MO
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA, AESS Modena, provincia, Comune
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA	Comune di Modena, 32 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA, 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, Regione Emilia-Romagna
F1	801	Protocollo d'intesa tra la Camera di commercio di Modena e il Tribunale di Modena per la concessione in sublocazione di alcuni locali	TRIBUNALE DI MODENA	TRIBUNALE-CCIAA MODENA
D6	801	Congiuntura	CCIAA	Associazioni di categoria
D1	802	Accordo attuativo del protocollo d'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 finalizzato alla messa online del patrimonio digitalizzato dell'archivio storico della Camera di commercio 1/3/2024 al 1/2/2026	Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities UNIMORE	Camera di commercio di Modena
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza REGIONE E.R.	Regione E.R.	ANCI E.R., UPI E.R., UNCEM E.R., UCER

1.4 Le risorse economiche disponibili

Le tabelle seguenti danno conto delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi. Tale quadro viene rappresentato attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale, nonché illustrando i più significativi indicatori di bilancio (*ratios*) che consentono di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'ente. Un quadro più completo in tal senso è da rintracciarsi nella RPP 2025 (pagine 33-43) e soprattutto nel Bilancio consuntivo 2023.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2018-2023) e valori Preventivo 2025

		Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023	Preventivo 2025
Diritto annuale		9.884.459	10.002.510	9.364.811	9.213.263	10.018.939	10.234.150	9.700.000
Diritti di segreteria		4.353.008	4.433.854	4.244.493	4.320.086	4.111.293	4.797.259	4.400.000
Contributi e trasferimenti		664.789	967.218	731.566	3.281.361	960.999	1.439.247	470.000
Proventi da gestione di servizi		221.363	254.449	158.167	262.463	318.816	377.621	400.000
Variazioni rimanenze		- 11.833	28.185	- 37.735	49.091	12.403	-3.247	-
Proventi correnti		**13.111.785**	**15.686.216**	**14.461.303**	**17.126.264**	**15.422.450**	**16.845.029**	**14.970.000**
Personale		3.534.645	3.484.934	3.466.483	3.557.879	3.614.153	3.827.912	3.990.000
Costi di funzionamento	Quote associative	758.707	744.055	807.264	812.597	784.783	780.364	1.005.000
	Organi istituzionali	64.021	76.399	51.380	50.277	52.452	218.744	230.000
	Altri costi di funzionamento	3.146.829	3.170.181	3.195.119	3.308.931	3.328.567	2.951.776	3.265.000
Interventi economici		3.791.905	4.486.208	7.681.745	5.787.091	4.146.519	3.743.593	3.400.000
Ammortamenti e accantonamenti		3.279.515	3.242.644	3.336.791	3.296.380	3.590.667	3.766149	3.430.000
Oneri correnti		**14.575.622**	**15.204.421**	**18.538.782**	**16.813.155**	**15.517.142**	**15.288.538**	**15.320.000**
Risultato Gestione corrente		**536.164**	**481.794**	**- 4.077.479**	**313.110**	**-94.692**	**1.556.491**	**- 350.000**
Risultato Gestione finanziaria		132.156	338.676	382.070	73.236	73.265	45.083	50.000
Risultato Gestione straordinaria		649.599	1.495.291	612.949	1.194.065	555.686	840.495	300.000
Rettifiche Attivo patrimoniale		- 179.637	- 286.799	- 148.079	- 242.210	-	10.651	-
Risultato economico della gestione		**1.138.282**	**2.028.963**	**- 3.230.539**	**1.338.201**	**534.259**	**2.452.719**	**-**

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto risultati più che positivi in tutti gli esercizi, al netto del 2020, anno in cui, a causa della crisi economica determinata dall'emergenza sanitaria, si è scelto di chiudere con un disavanzo di oltre 3 milioni di euro per interventi diretti, rivolti a sostenere le imprese. Sommando i risultati dei 6 anni considerati, ivi compreso il 2020, si registra comunque un avanzo complessivo di 4.261.885,24 € e le risorse utilizzate per interventi economici hanno superato i 29 milioni di euro (29.637.060,79 €).

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, nonostante la riduzione a cui è andato incontro, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota di poco superiore al 62% sul totale (€ 58.718.132,89 rispetto ai € 94.653.047,922 del totale dei proventi).

Il totale degli oneri correnti del periodo ha superato di poco più dell'1% il totale dei proventi (€ 95.937.659,26 vs € 94.653.047,22).

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2018-2023)

	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Immobilizzazioni immateriali	1.805.204	1.660.601	1.581.007	1.519.778	1.457.549	1.378.911
Immobilizzazioni materiali	9.700.900	9.141.424	8.595.316	12.142.006	11.582.147	11.000.306
Immobilizzazioni finanziarie	12.725.532	12.628.767	12.090.394	2.779.491	2.733.011	2.686.795
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	**24.231.636**	**23.430.792**	**22.266.717**	**16.441.275**	**15.772.706**	**15.066.012**
Rimanenze	69.557	97.743	60.008	109.099	121.502	118.254
Crediti di funzionamento	2.527.016	3.091.636	3.245.280	3.366.674	3.040.285	3.177.144
Disponibilità liquide	31.017.165	32.142.345	33.102.954	37.428.254	39.441.713	41.748.595
ATTIVO CIRCOLANTE	**33.613.739**	**35.331.724**	**36.408.241**	**40.904.027**	**42.603.500**	**45.043.993**
Ratei e risconti attivi	10.500	10.564	41.520	26.661	26.066	27.145
TOTALE ATTIVO	**57.855.874**	**58.773.079**	**58.716.478**	**57.371.963**	**58.402.272**	**60.137.151**

Passivo e Patrimonio netto (anni 2018-2023)

	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.344.658	3.311.277	3.367.701	3.308.175	3.495.117	3.569.299
Debiti di funzionamento	6.443.670	5.756.206	4.944.821	4.737.140	5.353.802	3.838.993
Fondi per rischi e oneri	410.695	438.162	4.335.014	1.782.569	1.734.909	2.460.392
Ratei e risconti passivi	479.330	7.521	104.222	245.711	7.965	68.111
TOTALE PASSIVO	**10.678.353**	**9.513.166**	**12.751.758**	**10.073.596**	**10.591.794**	**9.936.795**
Avanzo patrimoniale	44.907.220	46.045.501	48.074.464	44.843.925	46.182.127	46.716.386
Riserve da partecipazioni	1.132.020	1.185.450	1.120.795	1.116.241	1.094.092	1.031.251
Risultato economico dell'esercizio	1.138.282	2.028.963	-3.230.539	1.338.201	534.259	534.259
PATRIMONIO NETTO	**47.177.521**	**49.259.914**	**45.964.720**	**47.298.368**	**47.810.478**	**50.200.355**

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

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- un'ottima capacità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- un'ottima sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti, finanziati attraverso gli ammortamenti, calcolati in considerazione della durata e dell'utilizzo residuo dei beni, nonché mediante risorse liquide disponibili nell'ambito del patrimonio dell'ente;
- la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

		Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	**Indice equilibrio strutturale** ↳*Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali*	21,76%	22,39%	20,30%	19,75%	20,57%	28,20%
	Equilibrio economico della gestione corrente ↳*Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti*	96,45%	96,93%	128,20%	98,17%	100,61%	90,76%
	Equilibrio economico al netto del FDP ↳*Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo*	95,05%	96,22%	127,44%	97,03%	99,58%	89,68%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	**Indice di struttura primario** ↳*Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio*	1,89	2,05	1,92	2,61	2,80	3,18
	Indice di indebitamento ↳ *Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito*	18,5%	16,2%	21,7%	17,6%	18,1%	16,7%
	Indice di capitalizzazione ↳*Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito*	81,5%	83,8%	78,3%	82,4%	81,9%	83,3%
SALUTE FINANZIARIA	**Indice di liquidità immediata** ↳ *Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo*	4,95	6,43	3,87	6,45	6,49	7,96
	Capitale circolante netto (CCN) ↳*Valore segnaletico: indica l'attitudine a fare fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente*	26.253.161	29.385.199	25.833.980	33.175.577	34.983.308	38.897.843
	Margine di tesoreria ↳*Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)*	26.173.105	29.276.892	25.732.452	33.039.818	34.835.740	38.752.443
	Indice MEF di tempestività dei pagamenti ↳*Valore segnaletico: permette di verificare la capacità della Camera di commercio di anticipare i tempi di pagamento dei fornitori rispetto ai previsti 30 gg. ed in media ponderata rispetto all'importo dovuto*	- 18,12	- 19,92	- 19,92	- 22,74	- 24,53	- 23,76
	Cash flow operativo ↳*Valore segnaletico: permette di valutare l'ammontare delle risorse finanziarie nette prodotte nell'anno*	3.107.076	1.125.180	960.609	4.325.300	2.013.459	2.306.882

Si segnala inoltre il valore raggiunto nel 2024 per l'**Indice MEF di tempestività dei pagamenti**, risultato pari a -24,43.

1.5.1 Scenario prospettico 2025 e situazione congiunturale

Secondo le previsioni di Prometeia rilasciate ad ottobre 2024 ed elaborate dal Centro Studi e Statistica della Camera di commercio di Modena, si conferma il rallentamento dell'economia modenese nel 2024, seguito da una crescita ancor più bassa nel 2025.

La crescita del **valore aggiunto** della provincia di Modena stimata per il 2024 è infatti pari al +1,2%, con valori leggermente più bassi per l'Emilia-Romagna (+1,1%) e per l'Italia (+1,0%). Nel 2025 l'economia modenese rallenterà la crescita (+0,9%), come l'Emilia-Romagna, mentre l'Italia crescerà un po' meno (+0,7%).

L'andamento del valore aggiunto per settori economici mostra nel 2024 andamenti differenti: positive sono le costruzioni (+8,5%) e l'agricoltura (+7,1%), più moderata risulta la crescita dei servizi (+1,4%), mentre l'industria volge in negativo (-0,9%). Nel 2025 le costruzioni vedranno modificare il loro trend (-7,1%), così come l'agricoltura (-2,0%), mentre diviene positiva l'industria (+0,9%) e i servizi continuano l'andamento in crescita (+1,7%).

Il rallentamento dell'economia non avrà un impatto immediato sull'**occupazione**, che continuerà a salire seppur in misura minore (+2,1% nel 2024 e +1,3% nel 2025), crescerà un po' meno la forza lavoro (+0,8% nel 2024 e +1,5% nel 2025), mentre i disoccupati aumenteranno in modo più deciso nel 2025 (+6,6%). Il tasso di disoccupazione rimarrà pressoché costante in entrambi gli anni (4,1% e 4,3%).

Nonostante il rallentamento del valore aggiunto, nel 2024 risulta sostenuta la crescita del **reddito disponibile** (+5,0%), ma il trend si ridurrà leggermente nel 2025 (+3,5%), mentre i **consumi delle famiglie** vedranno un minimo nel 2024 (-0,8%) per ritornare lievemente positivi nell'anno successivo (+0,6%).

I dati Infocamere sul **Registro Imprese** mostrano un trend in lieve contrazione per le imprese registrate in provincia di Modena: al 30 settembre 2024 risultano 69.973 con una diminuzione tendenziale del -0,6%, che risulta tuttavia meno pesante sia del dato regionale (-1,4%) che di quello nazionale (-1,2%).

Nei primi nove mesi dell'anno le nuove imprese iscritte sono 3.397 con un incremento del +10,5%, mentre le cessate non d'ufficio risultano 2.889 con un aumento del +9,0%. Il saldo è così positivo di 508 posizioni.

La consistenza delle imprese attive è pari a 63.316 al 30 settembre 2024 e risulta pressoché stabile sullo stesso valore dello scorso anno (-0,1%).

L'analisi per macrosettori, sempre considerando il periodo dal 30/9/2023 al 30/9/2024, evidenzia maggiori difficoltà per l'industria manifatturiera (-1,8%) e l'agricoltura (-1,6%). Le imprese del settore edile crescono del +2,0% mentre la consistenza del settore servizi resta stabile.

L'**export,** nei primi nove mesi del 2024, consegue soltanto una debole crescita pari al +0,4% rispetto allo stesso periodo del 2023. Si raggiunge così il valore totale di 13.595 milioni di euro, 59 milioni in più rispetto al 2023. L'andamento della provincia risulta migliore sia del dato regionale (-1,0%), sia di quello nazionale (-0,7%). Tale risultato mantiene Modena all'ottavo posto della classifica delle province italiane per ammontare di export.

Tra i diversi settori, il biomedicale mantiene un'ottima performance (+9,0%), seguito dai mezzi di trasporto (+7,6%) e dall'agroalimentare (+6,4%). Presentano un andamento negativo, invece, il tessile abbigliamento (-13,8%), le macchine e apparecchi meccanici (-6,2%) e la ceramica (-1,1%). Grazie a questi risultati i mezzi di trasporto si confermano il primo settore della provincia per valore di export (33,8% del totale), distaccando le macchine e apparecchi meccanici (26,3%), mentre il tessile abbigliamento diviene l'ultimo settore (2,6%), superato dal biomedicale (3,4%).

L'**analisi congiunturale della Camera di commercio di Modena** ha evidenziato nel primo semestre 2024 per la provincia una situazione complessa e differenziata nei diversi comparti. In particolare, si registra un aggravamento della dinamica nel settore manifatturiero, seppur con andamenti differenti tra i settori; tiene il settore edile mentre prosegue, seppur attenuato, il trend espansivo del terziario.

La produzione manifatturiera mostra, infatti, una contrazione del -7,1% rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente. Anche il fatturato ha seguito questo andamento con un calo del -8,4%, concentrato principalmente nel mercato italiano, mentre i mercati internazionali restano pressoché stazionari. Stesso trend per gli ordini (-7,2%), indicatore con valenza previsionale.

L'edilizia presenta, invece, una situazione tutto sommato positiva: la produzione aumenta del +2,5% anche se il fatturato presenta una diminuzione del -3,1%. Gli ordini in crescita (+2,5%) lasciano ben sperare per una prosecuzione di questo trend favorevole.

Prosegue anche la favorevole congiuntura del terziario, testimoniata da un incremento medio di fatturato del +4,1%. Tra i comparti più dinamici troviamo i servizi alle persone che riportano un aumento di vendite del +10,3%, e l'alloggio e ristorazione (+7,1%). Cresce, anche se in misura minore, il commercio al dettaglio (+4,0)%. Opposto il trend dell'ingrosso, che presenta un calo stimato del -2,1%. Anche i servizi alle imprese mostrano una flessione seppur lieve (-0,5%).

I dati sul turismo diffusi dalla Regione Emilia-Romagna mostrano come il settore sia in ulteriore crescita. La provincia di Modena raggiunge 702.279 arrivi da gennaio a ottobre 2024 con un aumento del +2,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. I pernottamenti totali sono 1.583.661 con un incremento del +4,1%. Un terzo dei pernottamenti riguarda ospiti stranieri, con un incremento del +11,0%. Restano pressoché stabili i giorni medi di permanenza (2,3).

I numeri della circoscrizione territoriale di Modena

Comuni	47	+0,0%
Superficie	2.689,85 kmq	+0,0%
Popolazione	709 mila	(residenti al 31/10/2024) +0,3% var. 31/10/2023
Popolazione straniera	13,4%	(residenti al 01/01/2024) +1,3% var. 01/01/23
VALORE AGGIUNTO	29,7 MLD +5,7	(anno 2023) var % vs 2022
Export	13,6 MLD +0,4%	(gennaio-settembre 2024) var % vs. gennaio-settembre 2023
Imprese registrate	69.973 -0,6%	(settembre 2024) Var. % settembre 2023
Imprese attive	63.316 -0,1%	(settembre 2024) Var. % settembre 2023
↳ di cui straniere	9.138 +5,0%	(settembre 2024) Var. % settembre 2023
↳ di cui giovanili	4.986 +3,9%	(settembre 2024) Var. % settembre 2023
↳ di cui femminili	13.693 -0,9%	(settembre 2024) Var. % settembre 2023
Occupati	324.000 -2,7%	(II trimestre 2024) var % vs II trim 2023
Disoccupati	20.000 +33,3%	(II trimestre 2024) var % vs II trim 2023
Tasso di disoccupazione (%)	5,8% +34,9%	(II trimestre 2024) var % vs II trim 2023
Turisti		
↳ presenze totali	702.279 +2,6%	(ottobre 2024) var % vs ottobre 2023
↳ pernottamenti totali	1.583.661 +4,1%	(ottobre 2024) var % vs ottobre 2023
↳ pernottamenti di stranieri	514.286 +11,0%	(ottobre 2024) var % vs ottobre 2023
Credito (depositi)	24,9 MLD +0,8%	(giugno 2024) var % vs. giugno 2023
Credito (prestiti)	21,0 MLD -2,0%	(giugno 2024) var % vs. giugno 2023

1.5.2 Elementi di carattere normativo

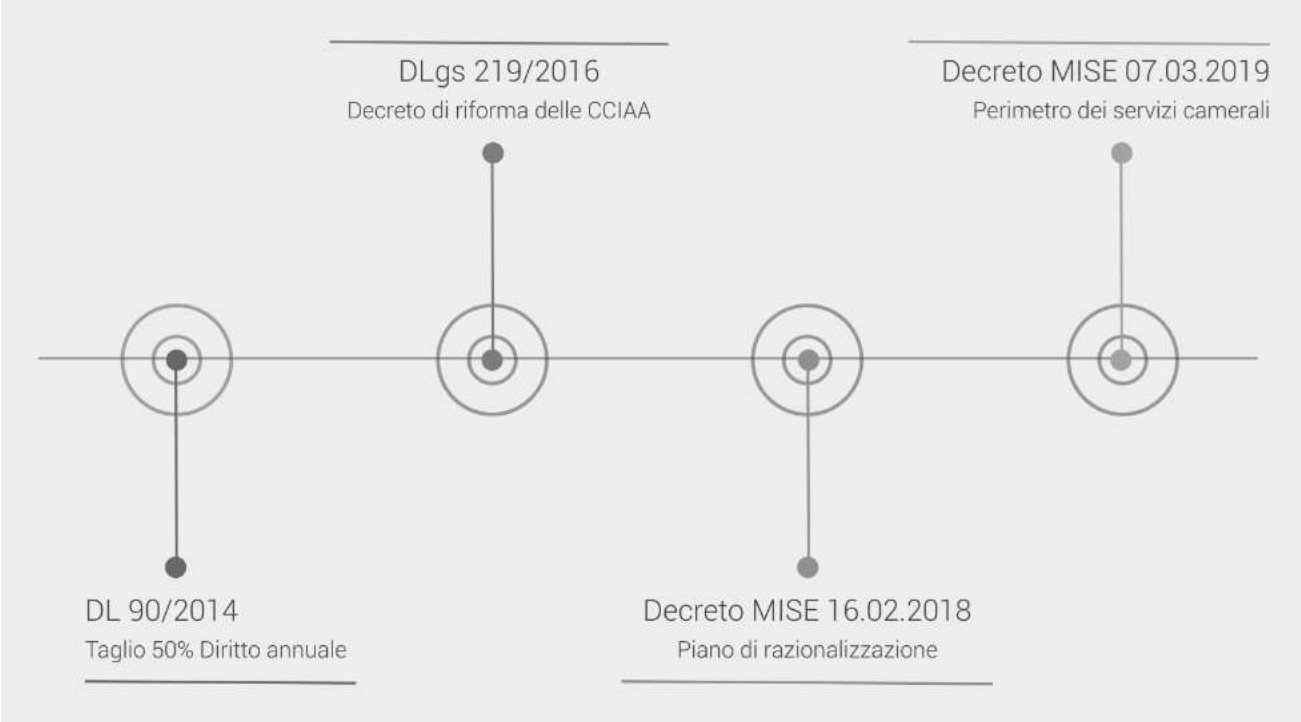
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

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

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

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

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



2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

La definizione degli obiettivi strategici deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni ed esterni di contesto e dei bisogni più rilevanti della collettività; 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.

Il valore pubblico è la nuova frontiera delle performance, una sorta di "economicità sociale". Rappresenta il miglioramento del benessere (economico, sociale, ambientale) delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Non si tratta di un concetto assoluto; è legato a doppio filo al momento storico e al contesto.

Capire che cosa sia valore pubblico per i propri destinatari, per il tessuto economico di riferimento, è la sfida che il Legislatore ha lanciato alla PA, perché maggiore efficienza, efficacia e economicità impattino positivamente sulle comunità, sui territori, sui cittadini e quindi ne migliorino il livello di benessere. Il valore che trova la sua genesi nell'azione virtuosa della pubblica amministrazione viene infatti direttamente assorbito dal settore privato in termini di sua maggior produttività.

Misurare il valore pubblico rappresenta una sfida nella sfida.

Vengono evidenziati gli indicatori che più ci sembrano dare conto del valore pubblico generato nell'ambito degli ambiti strategici individuati.

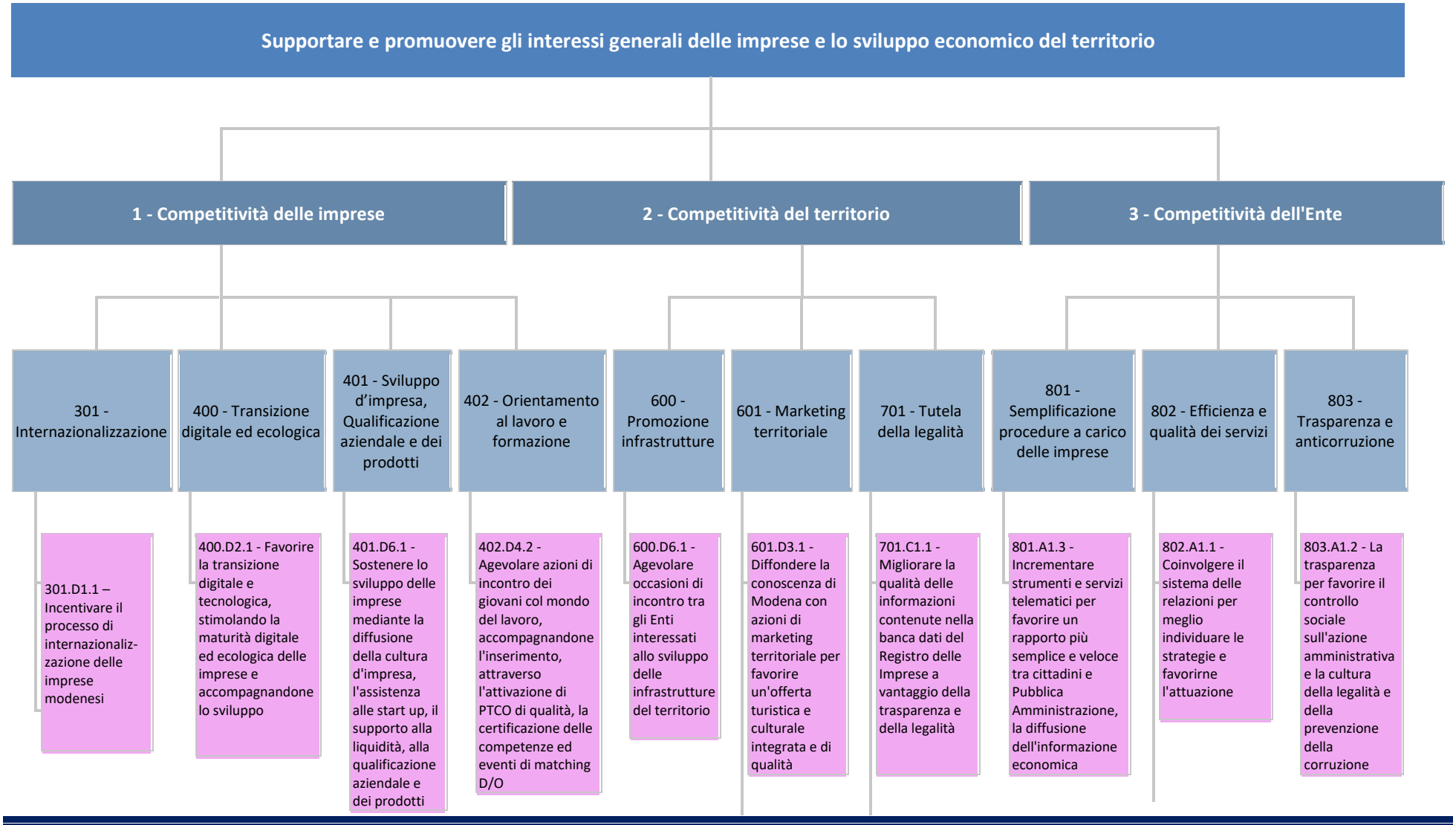
Ambito strategico	Obiettivo strategico
1 - Competitività delle imprese Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	301 - Internazionalizzazione
	400 – Transizione digitale ed ecologica
	401 - Sviluppo d'impresa, qualificazione aziendale e dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro e formazione
Indicatore	**Algoritmo**
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3"

Ambito strategico	Obiettivo strategico
2 - Competitività del territorio Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo	600 - Promozione infrastrutture
	601 - Marketing territoriale
	701 - Tutela della legalità
Indicatore	**Algoritmo**
701.S0 Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)

Ambito strategico	Obiettivo strategico
3 - Competitività dell'Ente Gli obiettivi intendono agire direttamente sulla Camera di commercio, perché qualità e tempestività dei servizi offerti rappresentano per le imprese un valore aggiunto particolarmente apprezzato	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese
	802 - Efficienza e qualità dei servizi
	803 - Trasparenza e anticorruzione
Indicatore	**Algoritmo**
EC27 Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali

2.0 Albero della *performance*

L'Albero della *performance* è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi.
Si riporta di seguito l'Albero della *performance* 2025-2027, in formato grafico. Nell'allegato 1 è rappresentato completo di indicatori e target.



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

701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica

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

802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale

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

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

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

2.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

1 - Competitività delle imprese					
Obiettivo strategico	**301 - Internazionalizzazione (Peso: 25,00%)**				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2025	842.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
301.S0 Fatturato export provinciale *(Peso: 5,00%) (Tipologia: Efficacia)*	Driver_Export Valore esportazioni *(Fonte ISTAT)*	13.595.300.000 € * *dato al 31/10/24	>= 18.800.000.000 €	>= 19.000.000.000 €	>= 19.200.000.000 €
D1 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione *(Peso: 95,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D1.1.0 Imprese beneficiarie dei voucher + D1.1.1 Livello di attività di formazione, informazione e orientamento ai mercati, anche tramite sportello camerale + D1.1.2 Imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero + D1.1.3_PROMOS.SAS N. imprese che hanno usufruito di assistenza specialistica per l'export (SAS) *(Fonte PROMOS)*	1.136,00 N.	>= 1.100,00 N.	>= 1.100,00 N.	>= 1.100,00 N.

Obiettivo strategico	**400 - Transizione digitale ed ecologica (Peso: 25,00%)**				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2025	743.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
400.S2 Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D2.1_MIMIT.2 N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione + A3.1_2 Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno *(Fonte Rilevazione interna)*	27 N.	>= 40,00 N.	>= 40,00 N.	>= 40,00 N.
400.S3 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D2.1_MIMIT.1 N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione. * 1000 / S0 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena	3,86 N.	>= 2,60 N.	>= 2,60 N.	>= 2,60 N.

D2 Partecipanti al programma della CCIAA realizzato nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D2.1.0 N. imprese beneficiarie dei voucher di bandi / contributi per la digitalizzazione + D2.1.1_FORM Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + D2.1.2_ATT Partecipanti a progettualità proposte dalla Camera per favorire la maturità digitale + D2.1.3_ASS. N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID + D6.1.2_DEMOCENTER N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico *(Fonte AGEF | Rilevazione CCIAA)*	1.248,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.
D5 Partecipanti, anche in modalità digitale, alla programmazione in tema di sostenibilità ambientale, sviluppo sostenibile e transizione energetica *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D5.1.0 N. imprese beneficiarie dei voucher in materia ambientale, sviluppo sostenibile e transizione energetica + D5.1 Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo sostenibile e alla transizione energetica + D5.3 Partecipanti alle iniziative di formazione sugli adempimenti ambientali *(Fonte ECOCERVED | Rilevazione CCIAA)*	2.777,00 N.	>= 2.200,00 N.	>= 2.200,00 N.	>= 2.200,00 N.

Obiettivo strategico	**401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti (Peso: 25,00%)**				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2025	305.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Outcome)*	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" *(Fonte Cruscotto Infocamere)*	72,70 %	>= 72,00 %	>= 72,00 %	>= 72,00 %
D6.1 Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla CCIAA nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio *(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D6.1 Numero partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno + D6.1.0_0 Beneficiari voucher bandi straordinari per lo sviluppo d'impresa + D6.1.5_CIF N. imprese partecipanti alle iniziative di promozione dell'imprenditoria femminile + D6.2.2 Imprese agroalimentari con certificazione *(Fonte Rilevazione interna)*	821,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.	>= 600,00 N.
D6.2_SITO.T&S Accessi al sito dedicato ai prodotti del marchio collettivo camerale ''Tradizione e Sapori'' *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D6.2_SITO.T&S N. accessi al sito dedicato ai prodotti del marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" *(Fonte Sito dedicato)*	17.053,00 N.	>= 20.000,00 N.	>= 25.000,00 N.	>= 30.000,00 N.

Obiettivo strategico	402 - Orientamento al lavoro e formazione (Peso: 25,00%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2025	170.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
402.S2 % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro *(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D4.2_1 N. imprese iscritte al RASL*10 / S0 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena *(Fonte Infocamere e Movimprese)*	19,48 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %	>= 19,50 %
D4 Studenti coinvolti nei programmi finanziati nell'anno per favorire l'orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità *(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D4.1 Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno + D4.2 Studenti coinvolti nei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO) finanziati dalla Camera di commercio nell'anno + D4.2_MIMIT Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO *(Fonte Rilevazione CCIAA)*	5.776,00 N.	>= 2.600,00 N.	>= 2.600,00 N.	>= 2.600,00 N.

2 - Competitività del territorio

Obiettivo strategico	600 - Promozione infrastrutture (Peso: 33,34%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2025	5.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
600.S1 Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture *(Peso: 100,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D6.1.2.4 Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture *(Fonte Rilevazione interna)*	13,00 N.	>= 10,00 N.	>= 10,00 N.	= 10,00 N.

Obiettivo strategico	601 - Marketing territoriale (Peso: 33,33%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2025	995.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
601.S1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena *(Peso: 40,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D3.1.1_1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena *(Fonte ISTAT)*	1.729.530,00 N.	>= 1.600.000,00 N.	>= 1.700.000,00 N.	>= 1.800.000,00 N.
601.S2 Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)*	D3.1.1_2 Pernottamenti di turisti stranieri registrati nella provincia nell'anno *(Fonte ISTAT)*	556.857,00 N.	>= 500.000,00 N.	>= 550.000,00 N.	>= 600.000,00 N.
D3 Iniziative di promozione dei prodotti di eccellenza modenesi realizzate nell'anno *(Peso: 40,00%) (Tipologia: Volume)*	D3.1_51 N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena + D3.1_52 Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + D3.1_53 Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igp *(Fonte Rilevazione interna)*	128,00 N.	>= 90,00 N.	>= 100,00 N.	>= 110,00 N.

Obiettivo strategico	701 - Tutela della legalità (Peso: 33,33%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2025	110.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
701.S0 Indice di attrattività del territorio *(Peso: 5,00%) (Tipologia: Outcome)*	S4 Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / N_ImprAtt_UULL_Tot Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (comprese unità locali) *(Fonte Movimprese)*	7,14 %	>= 7,00 %	>= 7,20 %	>= 7,40 %
701.S1 Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)*	C2.0 N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato *(Fonte Rilevazione interna (ispezioni metriche + prodotti + progetto Università))*	146 N.	>= 150,00 N.	>= 150,00 N.	>= 150,00 N.

701.S2 Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati istruttori *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Qualità)*	CO_C1.1.1 Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + CO.S Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + CO.V Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi *(Fonte Rilevazione interna)*	6.768,00 N.	>= 6.500,00 N.	>= 6.500,00 N.	>= 6.500,00 N.
701.S3 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N *(Peso: 35,00%) (Tipologia: Qualità)*	K35 Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / K33 Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N *(Fonte Infocamere)*	1,61 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg

3 - Competitività dell'Ente

Obiettivo strategico	**801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese (Peso: 33,34%)**				
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2025	150.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
801.S4 Grado di adesione al cassetto digitale *(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)*	C1.1.1_C N. imprese aderenti al Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31.12 *(Fonte Infocamere)*	52,94 %	>= 50,00 %	>= 60,00 %	= 65,00 %
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali *(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)*	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N *(Fonte Movimprese)*	19,14 N.	>= 18,00 N.	>= 18,00 N.	>= 18,00 N.

Obiettivo strategico	802 - Efficienza e qualità dei servizi (Peso: 33,33%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico				
Risorse economiche 2025	80.000,00 Euro				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
B3.2_01_rev2018 Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC) *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)*	RitPagamenti Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture *(Fonte Osservatorio camerale)*	-24,31 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg	<= -19,00 gg
B3.2_FATT.PAG. Grado di rispetto dell'indicatore del tempo medio di pagamento (art. 4bis, DL 24 febbraio 2023, n. 13, conv. L.41/2023) *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficienza)*	B3.2_PAGAM.FATT. pagamenti effettuati in relazione all'ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute nell'anno "n", al netto cioè dell'IVA e delle fatture non liquidabili e sospese. / B3.2_IMPORTO.FATT. Ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute *(Fonte PCC)*	%	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
EC27 Indice equilibrio strutturale *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Salute economica)*	(ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale)) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) *(Fonte Osservatorio bilanci)*	%	>= 20,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)*	K04 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese *(Fonte Infocamere)*	0,90 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg	<= 2,00 gg
C1.1_04_OLD Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese *(Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)*	K03 Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) *(Fonte Infocamere)*	99,70 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %

Obiettivo strategico	803 - Trasparenza e anticorruzione (Peso: 33,33%)				
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico				
Indicatore	**Algoritmo**	**Valore 2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
803.S1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Qualità)*	A1.2.1_2 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / A1.2.1_1 N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO *(Fonte Attestazione OIV)*	90,32 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
803.S2 Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali *(Peso: 30,00%) (Tipologia: Efficacia)*	A1.2.1 Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	24/05/2024	Entro 31/08/2025	Entro 31/08/2026	Entro 31/08/2027
803.S3 Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO del triennio di riferimento *(Peso: 40,00%) (Tipologia: Qualità)*	A1.2.1.1_2 N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / A1.2.1.1_1 N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno *(Fonte Sistema di monitoraggio e PTPCT)*	100,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %

2.2 Performance operativa

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
1 - Competitività delle imprese	301 – Internazionalizzazione	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
	400 – Transizione digitale ed ecologica	400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo
	401 – Sviluppo d'impresa, Qualificazione	401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro	402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O
2 - Competitività del territorio	600 - Promozione infrastrutture	600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo delle infrastrutture del territorio
	601 - Marketing territoriale	601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
	701 - Tutela della legalità	701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio

3 - Competitività dell'Ente	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica
	802 - Efficienza e qualità dei servizi	802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione
		802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale
		802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo
		802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi
		802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese
	803 - Trasparenza e anticorruzione	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

2.2.1 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure

La Camera di commercio di Modena da anni dedica alla “Semplificazione delle procedure a carico delle imprese” uno dei suoi (dieci) obiettivi strategici. Si tratta del primo degli obiettivi strategici in cui si sviluppa l’ambito strategico “Competitività dell’Ente”.

In particolare, l’obiettivo è volto ad alleggerire gli adempimenti delle imprese, mediante la telematizzazione e la tempestività dei processi, incrementando nel contempo la disponibilità dell’informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato.

Se ne riporta l’intera articolazione, completa dei relativi indicatori e target, sia a livello di obiettivo strategico, che di conseguente obiettivo operativo.

Scheda Obiettivo strategico

Codice:	Titolo:
801	**Semplificazione procedure a carico delle imprese**

Descrizione:

Adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quella delle imprese e del mercato. Diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni. Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato, a sostegno della competitività delle PMI.

Ambito strategico (AS):

3 - Competitività dell'Ente

Peso su AS:	Risorse economiche:
33,34%	150.000,00 €

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Regolazione dei mercati

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Vigilanza e tutela dei consumatori

Classificazione COFOG:

Servizi generali delle amministrazioni pubbliche Servizi generali (1.3)

Indicatori (50%)			Target
50,00%	801.S4 - Grado di adesione al cassetto digitale	Efficacia	>= 50,00 %
50,00%	OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	Efficacia	>= 18 N.

Obiettivi operativi (50%)				Target
100,00%	801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica			
10,00%	81.A3.1_ME - Rivisitazione grafica e impaginazione della rivista camerale Modena Economica	Qualità	Entro 31-10-2025
20,00%	81.C1.1.6 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	Efficacia	>= 90,00 %
20,00%	81.C1.1_3a - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	Efficacia	>= 110 N.
20,00%	81.C2.8.2 - Automazione e semplificazione delle schede ''Prezzi delle opere compiute'' per il Listino delle opere edili	Efficacia	Entro 31-10-2025
20,00%	81.SERV.DIG.STAT. - Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	Efficacia	>= 90,00 %
10,00%	82.A3_REPORT.SOCIAL - Produzione e valutazione report semestrali di analisi dei principali dati/andamento delle pagine dei social media camerali Instagram e Linkedin	Efficacia	>= 4 N.

2.2.2 Obiettivi di digitalizzazione

Anche alla “Digitalizzazione” delle imprese, la Camera di commercio di Modena pone particolare attenzione, al duplice scopo di stimolarne la maturità digitale e di agevolarne la digitalizzazione, favorendo in tal modo l’avvicinamento del tessuto economico ai temi dell’Impresa 4.0.

Il piano Industria 4.0 attuato dal Governo ha consentito la nascita dei Digital Innovation Hub di emanazione associativa, con il compito di accompagnare le imprese verso lo sviluppo e la trasformazione industriale e digitale. Con questi si intende consolidare la collaborazione in particolare attraverso il Punto Impresa Digitale, operativo presso la Camera di commercio dal 2017.

Finanziato con l’incremento del 20% del diritto annuale per i precedenti trienni 2017-2019 e 2020-2022, il progetto attualmente in corso riguarda la doppia transizione digitale ed ecologica.

Le attività del progetto PID saranno rivolte alla prosecuzione e al consolidamento dei programmi realizzati nelle annualità precedenti, nonché al potenziamento e allo sviluppo di nuove ulteriori iniziative su temi a maggior potenziale in grado di migliorare e ampliare i servizi di accompagnamento e orientamento delle PMI, anche attraverso la concessione di specifici contributi tramite bandi.

L’intero sistema camerale, inoltre, si è posto da sempre a supporto dei processi di digitalizzazione, in particolare delle PMI, attraverso la diffusione (informazione, promozione e disponibilità) di strumenti e servizi connessi all’agenda digitale, quali la firma digitale (CNS e Token-Usb), lo SPID, il Cassetto Digitale dell’imprenditore, i Libri Digitali, le Carte Tachigrafiche, la Fatturazione elettronica, il servizio Telemaco. In quest’ambito si collocano inoltre uno specifico servizio volto al rilascio dei certificati di firma digitale da remoto, senza necessità che gli interessati si rechino presso gli sportelli camerali, e le attività volte a favorire la stampa in azienda (su formulario, come attualmente possibile, o su foglio bianco, progettualità che si intende attivare nel corso del 2024) dei certificati di origine.

Se ne riporta l’intera articolazione, completa dei relativi indicatori e target, sia a livello di obiettivo strategico, che di conseguente obiettivo operativo.

Scheda Obiettivo strategico

Codice: 400

Titolo: **Transizione digitale ed ecologica**

Descrizione:

Agevolare lo sviluppo innovativo e la maturità digitale, attraverso la diffusione di servizi e strumenti digitali e il sostegno del trasferimento tecnologico dai centri di ricerca alle piccole imprese che non dispongono di proprie strutture di ricerca, e la cultura della sostenibilità ambientale.

Ambito strategico (AS):

1 - Competitività delle imprese

Peso su AS: 25,00%

Risorse economiche: 743.000,00 €

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Competitività e sviluppo imprese

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo

Classificazione COFOG:

Affari economici Affari generali economici, commerciali e del lavoro (4.1)

Indicatori (50%)			Target
25,00%	400.S2 - Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno	Efficacia	>= 40 N.
25,00%	400.S3 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia)	Efficacia	>= 2,60 N.
25,00%	D2 - Partecipanti al programma della CCIAA realizzato nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico	Efficacia	>= 1.000 N.
25,00%	D5 - Partecipanti, anche in modalità digitale, alla programmazione in tema di sostenibilità ambientale, sviluppo sostenibile e transizione energetica	Efficacia	>= 2.200 N.
Obiettivi operativi (50%)			**Target**
100,00%	400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo		
20,00%	40.D2.1_4 - Promozione servizi digitali	Efficacia	>= 15 N.
20,00%	D2.1_MIMIT.1 - N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione	Efficacia	>= 200 N.
20,00%	D2.1_MIMIT.2 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione	Efficacia	>= 25 N.
20,00%	D2.1_MIMIT.4 - N. di utenti supportati nell'accrescimento delle competenze digitali attraverso attività formativa	Efficacia	>= 100 N.
20,00%	E1.1 - Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno dalla CCIAA per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	Efficacia	>= 600 N.

2.2.3 Piena accessibilità fisica e digitale

Sulla G.U. n.9 del 12.1.2024 è stato pubblicato il D.Lgs 222/2023, entrato in vigore il 13 gennaio 2024, recante disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità. L'obiettivo dichiarato è quello di garantire l'accessibilità alle pubbliche amministrazioni da parte delle persone con disabilità e l'uniformità della tutela dei lavoratori con disabilità presso le pubbliche amministrazioni sul territorio nazionale al fine della loro piena inclusione. A questo fine sono stati programmati ulteriori obiettivi di performance, assegnati anche al dirigente nominato quale responsabile, nell'ambito degli obiettivi individuali (vedi *infra*).

ACCESSIBILITA' DIGITALE

A proposito dell'accessibilità digitale, si fa innanzitutto riferimento agli obiettivi di accessibilità relativi al sito web istituzionale della Camera di commercio di Modena ed anche al proprio sito intranet, pubblicati sul sito istituzionale nell'area "Amministrazione trasparente" – Altri contenuti – Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati, obiettivi che, pur non essendo confluiti sino al 2024 all'interno degli obiettivi selezionati per il calcolo della performance organizzativa e individuale, sono stati comunque programmati e gestiti nel corso dell'anno.

Nel 2025 verranno consolidati gli interventi relativi alla formazione sugli aspetti tecnici (fornita da IC Outsourcing, cui è stata affidata l'attività di assistenza sistemica hardware e software) e al miglioramento dell'iter procedurale per la pubblicazione dei contenuti del sito istituzionale, nell'ottica di garantirne l'accessibilità al maggior numero possibile di persone.

In particolare si prevede di proseguire nella pubblicazione di tutte le news e dei nuovi documenti, in modo tale da consentire il necessario supporto agli strumenti di ausilio messi a disposizione dai sistemi operativi, come il TalkBack (lo screen reader di Google integrato nei sistemi Android per consentire di utilizzare i dispositivi senza la necessità di guardare lo schermo, interagendo con l'utilizzo del tocco e la funzione di lettura vocale) e il VoiceOver (l'utility integrata per la lettura dello schermo che descrive ad alta voce ciò che appare sullo schermo del computer e legge il testo presente nei documenti e nelle finestre), per l'accessibilità delle persone con disabilità visiva.

Nel corso dell'anno, inoltre, si prevede di coinvolgere le associazioni rappresentative delle persone con disabilità nei tempi e nei modi previsti nel Modello di valutazione partecipativa allegato al SMVP (allegato n. 7), secondo le indicazioni dell'OIV.

ACCESSIBILITA' DIGITALE DIPENDENTI

Dal 2012 i sistemi informativi interni sono interamente accessibili da remoto dai dipendenti, grazie al VDI (Desktop Virtual Infrastructure). Il VDI ha reso possibile, a livello emergenziale nel 2020 e successivamente in via ordinaria, l'organizzazione del lavoro agile.

Nel 2020 è stato inoltre riconfigurato il centralino telefonico al fine di attivare la postazione dell'attività lavorativa del centralinista in modalità di lavoro agile ed il collegamento del centralino con gli altri operatori in smart working.

ACCESSIBILITA' FISICA

La Camera di commercio di Modena ha la propria sede nel Palazzo dei conti Molza, edificio di interesse storico soggetto alla competenza e ai vincoli del Ministero dei Beni Culturali e Ambientali. Si è già operato in modo tale che tutti gli uffici aperti al pubblico siano raggiungibili mediante ascensori e rampe, con accesso privilegiato dal civico 140. Per consentire una migliore accessibilità fisica anche dal civico 134, ingresso principale della sede camerale, che dà accesso ad uno scalone, nel corso del 2024 si è installato un dispositivo vocale per interloquire con la reception e consentire ai relativi addetti di rispondere nel merito alle esigenze rappresentate. È stato inoltre strutturato un adeguato "percorso-guida" mediante opportuna segnaletica che indica gli eventuali percorsi agevolati all'interno e all'esterno dell'edificio.
Nel corso del 2025 si procederà a progettare e realizzare dei percorsi tattili che consentano ai non vedenti di raggiungere le Sale Camerali dove si tengono incontri, iniziative, convegni.

2.2.4 Pari opportunità

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

IL GENERE

L'imprenditoria femminile ammonta a 13.693 imprese attive a settembre 2024, 119 imprese in meno rispetto a settembre 2023, pari ad una diminuzione dello 0,9%; il tasso di imprese femminili sul totale è pari al 21,6%, in linea con il resto della regione; tuttavia, le imprese capitanate da donne tendono a concentrarsi nei consueti settori ad appannaggio femminile: agroalimentare, tessile abbigliamento, commercio e servizi alla persona. Si è valutato opportuno continuare ad intervenire, in collaborazione con il Comitato per l'Imprenditoria Femminile, finanziando attività formative allo scopo di diffondere una maggiore consapevolezza del ruolo delle donne imprenditrici, in particolare mediante lo sviluppo delle competenze digitali, valido e concreto aiuto per le donne ad intraprendere attività innovative ed all'avanguardia, in grado peraltro di offrire occasioni di impiego lavorativo più consone alle aspirazioni femminili.

Il Comitato intende inoltre proseguire le azioni intraprese nel 2024 per diffondere sempre di più la cultura aziendale in un'ottica di certificazione di genere.
Con la Provincia di Modena è stato intrapreso un percorso con le scuole superiori al fine di rafforzare l'imprenditoria e coinvolgere gli studenti nella fase di scelta del proprio percorso di studio/professionale.
Il Comitato ha aderito altresì al progetto "Senza chiedere permesso - Azioni di conciliazione vita lavoro. Annualità 2025-2026" proposto dal Comune di Modena in adesione al Bando Regionale 2024.

A queste iniziative si continueranno ad affiancare eventi utili a favorire il contrasto dei comportamenti violenti e molesti contro le donne nei luoghi di lavoro, in particolare in occasione della Giornata internazionale per la eliminazione della violenza contro le donne istituita dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite (risoluzione n. 54/134 del 17 dicembre 1999).

Si prevede inoltre di inserire la priorità di genere in alcuni bandi del 2025 (come, per esempio, il bando neoimprese).

L'ETA'

Diversamente da quella femminile - che rimane pressoché costante nel territorio modenese, l'imprenditoria giovanile, dopo alcuni anni di flessione, ha mutato passo. La consistenza delle imprese guidate da under 35 al 30 settembre 2024 ammonta a 4.986 imprese attive, ovvero una quota del 7,9% sul totale imprese.
Rispetto al 30 settembre 2023 le imprese giovanili registrano un incremento di 189 unità ovvero in termini percentuali un aumento del +3,9%, mentre il totale imprese modenesi flette del -0,1%.

Le azioni programmate dalla CCIAA a favore delle imprese giovanili intendono rafforzare tale trend positivo, diffondendo maggiormente tra gli under 35 la cultura imprenditoriale. Le imprese a conduzione giovanile rimangono infatti una minoranza rispetto al totale imprese: la popolazione in età da lavoro sotto i trentacinque anni rappresenta il 32% del totale popolazione in età lavorativa, mentre le imprese giovanili raggiungono solamente il 7,6% del totale imprese. Senza contare che l'apporto della creatività giovanile potrebbe influire positivamente nel creare settori innovativi. Per incentivare la nascita di imprese giovanili, la Camera di Modena nel 2022, 2023 e 2024 ha adottato un bando a favore delle neoimprese per sostenere almeno in parte le spese iniziali legate all'avvio dell'attività, dando priorità alle imprese costituite in maggioranza da persone con età compresa tra i 18 e i 35 anni. Il medesimo impianto verrà confermato anche per il bando neoimprese 2025. Proseguirà inoltre nel 2025 l'attività del Comitato per l'imprenditoria giovanile che intende organizzare eventi a favore dei giovani startupper.

L'azione della Camera per promuovere la cultura dell'autoimprenditorialità, condivisa con il Ministero dell'Istruzione ed in particolare con l'Ufficio VIII Ambito territoriale di Modena, è inoltre quella di anticipare il contatto dei giovani con il sistema produttivo, attraverso percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO), che, grazie alla tempestiva contaminazione del mondo della scuola con quello del lavoro, contrastino il divario presente tra questi due mondi, promuovendo l'innovazione e l'implementazione delle conoscenze dei ragazzi e favorendone indirettamente l'autoimprenditorialità (cfr. obiettivo operativo 402.D4.2).

Scheda Obiettivo operativo

Codice:	Titolo:
402.D4.2	**Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O**

Obiettivo strategico (OS):

402 - Orientamento al lavoro

Peso su OS:	Risorse economiche:
100,00%	170.000,00 €

Indicatori		Target	Peso indicatori Ente
D4.3_1.MIMIT - N. Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO	Efficacia	>= 100 N.	**20,00%**
D4.3_3.MIMIT - Numero tipologie di azione realizzate nell'ambito di quelle indicate dal MIMIT	Efficacia	>= 5 N.	**20,00%**
D4.1- Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento promosse dalla CCIAA nell'anno	Efficacia	>= 1.700 N.	**20,00%**
D4.3_2.MIMIT - Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo	Efficacia	>= 4 N.	**20,00%**
42.D4.13 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelsior	Efficacia	>= 30 N.	**20,00%**

Nel 2023 è entrato a regime il modello proposto da Unioncamere Italiana di certificazione delle competenze "non formali", ovvero acquisite in contesti di lavoro, nei settori della meccatronica (200 h), del turismo (160 h), della moda (220 h) e della filiera agroalimentare (130 h), che nel 2024 si è consolidato con l'avvio del percorso per la certificazione delle competenze di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile (30 h) e che nel 2025 proseguirà con il nuovo percorso sull'autoimprenditorialità secondo il modello olivettiano (30 h). Sono 10 le Scuole aderenti per un totale di 405 competence badge rilasciati alla data del 31/12/2024, che andranno ad arricchire il curriculum vitae di ciascuno e a favorire l'inserimento nel mercato del lavoro.

Dopo il boom nel 2024 delle certificazioni per lo sviluppo sostenibile, che hanno consentito alle Scuole di assolvere alle 30 ore di orientamento annuali obbligatorie, nel 2025 a causa dei numerosi progetti legati al PNRR in cui sono coinvolte le Scuole, si prevede di rilasciare un centinato di competence badge per i due percorsi da 30 ore, mentre per i settori moda e meccatronica, trattandosi di percorsi biennali, le prossime certificazioni verranno rilasciate nel 2026. L'attività non proseguirà invece nei settori turismo e agroalimentare, a causa dell'indisponibilità da parte dei docenti dell'IIS Spallanzani, che hanno ritenuto l'attività troppo onerosa in termini di ore da dedicare ai percorsi.

Nel corso del 2023 la Camera di commercio ha istituito i tavoli territoriali in tutti i settori, che sono poi stati riattivati nel 2024 organizzando 8 incontri online per aggiornare Scuole e Associazioni sui risultati conseguiti e per individuare tramite le Associazioni di categoria altre imprese interessate a co-progettare con i docenti i PCTO di qualità tesi a far acquisire agli studenti le competenze non formali da certificare. Nel 2025 si prevede di animare tavoli nei settori moda, meccatronica, sviluppo sostenibile e modello olivettiano.

La Camera, Unioncamere e le Scuole hanno sottoscritto appositi accordi di collaborazione di durata triennale per poter gestire i dati degli studenti nell'apposita piattaforma "Certificazione delle competenze".

Dopo gli incontri di matching domanda/offerta di lavoro organizzati presso la sede camerale nel 2022 e 2023, l'attività è proseguita anche nel 2024 con i due eventi del 22 maggio e del 28 novembre. Si sono candidate 30 imprese e 122 diplomati in cerca di lavoro. In base ai profili richiesti dalle imprese ed alle caratteristiche dei candidati, sono stati attivati complessivamente 76 colloqui di lavoro.

Visti i positivi riscontri da parte delle imprese, la Camera di commercio intende proseguire anche nel 2025 quest'attività, puntando ad organizzare altri due eventi di matching, al fine di facilitare l'incontro tra giovani neodiplomati e imprese che faticano a reperire determinate figure professionali, con particolare riferimento al settore della meccanica, dell'elettronica, dell'informatica e della ristorazione, come risulta dai dati provinciali dell'indagine Excelsior.

Per favorire un decremento del tasso di abbandono scolastico e una più ampia diffusione dell'apprendistato di I livello finalizzato al conseguimento del diploma, ancora poco utilizzato dagli Istituti secondari di II grado rispetto agli altri paesi dell'Unione Europea e per favorire un maggior utilizzo dell'apprendistato di III livello rivolto a studenti degli ITS e universitari, la Camera intende promuovere nel 2025 una collaborazione con enti di formazione con lunga esperienza in questa attività, nell'intento di ridurre sempre più i tassi di disoccupazione giovanile nella fascia 18-29 anni.

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA INTERNA

La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace.

Così come previsto dall'art. 57 del D. Lgs. n. 165/2001, modificato dall'art. 21 della Legge n. 183/2010, anche presso la Camera di commercio di Modena è stato costituito il **Comitato Unico di Garanzia** per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, con compiti propositivi, consultivi e di verifica.

Negli anni il Comitato ha collaborato con l'Amministrazione per predisporre i **Piani di azioni positive**, per individuare azioni volte alla rimozione degli ostacoli che impediscono la realizzazione delle pari opportunità, dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

Con l'introduzione del PIAO, anche le azioni positive, inserite in una visione complessiva dello sviluppo dell'Ente, entrano a far parte della pianificazione strategica, in quanto e rivestono un'importanza fondamentale poiché mirano a garantire un ambiente inclusivo ed equo per tutti i dipendenti. Si concretizzano in azioni intraprese dall'ente sui temi del benessere organizzativo, salute e sicurezza, delle pari opportunità, della parità di genere, della prevenzione e contrasto alle discriminazioni e della conciliazione vita lavoro, per offrire a tutti i dipendenti la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, inclusivo e attento a prevenire eventuali situazioni di malessere e di disagio.

Nel corso del 2024 il C.U.G. ha formulato in particolare le seguenti richieste che possono tradursi in indicatori efficaci a monitorare la realizzazione delle azioni utili a migliorare il benessere organizzativo e il conseguimento delle pari opportunità:

a) programmare una **indagine sul benessere del personale**, considerato che l'ultima è stata svolta nel 2019, prevedendone lo svolgimento entro la fine dell'anno 2025, in modo da tener conto dei risultati nell'ambito delle azioni positive da introdurre per il 2026;

b) dare attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23/3/2023 e del 28/11/2023 garantendo che tutti i dipendenti abbiano accesso a opportunità di **formazione** per lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa

c) sostenere la conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, favorendo la **flessibilità oraria** ed implementando il processo di transizione verso l'organizzazione del lavoro in modalità "**agile**".

Un aspetto di particolare rilevanza è l'introduzione del **Lavoro Agile** presso la Camera di commercio di Modena, strumento che offre opportunità per promuovere un equilibrio tra le responsabilità professionali e familiari, alleviando le difficoltà per chi vive in comuni diversi da quello in cui si trova il luogo di lavoro. Tale strumento, orientato alla conciliazione tra vita personale e lavorativa, oltre a creare un clima organizzativo più positivo, è utile anche al risparmio energetico e alla riduzione dell'inquinamento, senza compromettere l'efficacia e l'efficienza del lavoro.

L'auspicio espresso è che in futuro l'organizzazione del lavoro possa consentire al personale di tutte le Aree di accedere allo strumento del Lavoro Agile. La stessa Amministrazione ha dichiarato che, seppur con i necessari adeguamenti ed opportuni interventi, molte delle attività lavorative si prestano ad essere svolte da remoto.

Entro il 30 marzo, inoltre, il C.U.G. presenta agli organi di indirizzo politico-amministrativo, all'Organismo Indipendente di Valutazione e al Dipartimento delle Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei ministri una **relazione sulla situazione del personale** dell'ente, riferita all'anno precedente, con i dati forniti dall'Amministrazione stessa, secondo quanto previsto dalla direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Nell'ultima Relazione annuale, riferita al 2023, è stato rilevato che nell'ente camerale la componente femminile è ben rappresentata con il 75% del personale ed equiparata per trattamento giuridico ed economico a quella maschile. La maggior parte del personale ha anzianità di servizio superiore a 10 anni, con una età media di 53 anni. Rispetto al livello di istruzione si rileva che il 54% di tutto il personale non dirigenziale possiede una laurea, con un aumento negli ultimi anni del numero di dipendenti in possesso della laurea o di un titolo superiore (master). Si conferma, dunque, la crescente qualificazione del personale in servizio che garantisce una maggiore efficienza, innovazione e capacità di problem-solving all'interno dell'Amministrazione. Il 36% dei dipendenti ha un incarico di responsabilità remunerato, con livelli medi retributivi per i quali non si ritengono necessarie particolari azioni correttive rispetto alle pari opportunità.

Per rispondere alle sollecitazioni del C.U.G. e **favorire il benessere organizzativo e l'engagement dei dipendenti**, ambito dell'obiettivo operativo "802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo", sono state previste le seguenti azioni:

1) realizzazione Indagine sul benessere del personale (entro 31/10/2025);

2) dare attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23/3/2023, del 28/11/2023 e del 14/01/2025 in materia di formazione, in quanto leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso il lavoro agile, prevedendo percorsi formativi di almeno 40 ore annue, in particolare mediante la piattaforma SYLLABUS;

3) consentire a tutto il personale la fruizione dell'iniziativa di auto-formazione on-line "La cultura del rispetto" promossa dal Dipartimento della funzione pubblica (fruibile tramite la piattaforma Syllabus), che mira ad accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale;

4) pubblicare sulla intranet camerale i provvedimenti di diretto interesse dei dipendenti per rendere più efficace la comunicazione interna.

In particolare, in linea con le Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazioni sopra richiamate, gli obiettivi selezionati intendono focalizzare la formazione come leva per valorizzare il proprio capitale umano, come meglio dettagliato nella sezione del PIAO dedicata (cfr. § 3.3.1).

Scheda Obiettivo operativo

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

Obiettivo strategico (OS):

802 - Efficienza e qualità dei servizi

Peso su OS:	Risorse economiche:
20,00%	

Indicatori		Target	Peso indicatori Ente
82.ZANGRILLO - Auto-formazione on-line "Cultura del rispetto" del personale camerale	Efficacia	Entro 31-12-2025	10,00%
82.B112 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	Efficienza	>=10 N.	10,00%
82.SYLLABUS - Formazione competenze digitali sulla piattaforma Syllabus	Qualità	>=25 N.	20,00%
AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali		>=2 N.	
AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali		>=4 N.	
AO4 - Sviluppo Imprese		>=3 N.	
AO7 - Registro delle Imprese		>=10 N.	
AO6 - Tutela del mercato		>=6 N.	
82.ACCESSIBILITÀ - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	Qualità	100,00 %	20,00%
82.FORMAZIONE - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato e i dirigenti stessi, in percorsi formativi ai sensi delle Direttive del Ministro della PA	Qualità	>=61 N.	20,00%
Controllo di gestione		>=2 N.	
AO1 - Segreteria Direzionale e Affari generali		>=6 N.	
AO3 - Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali		>=12 N.	
AO4 - Sviluppo Imprese		>=6 N.	
AO7 - Registro delle Imprese		>=20 N.	
AO6 - Tutela del mercato		>=13 N.	
82.FORM.OIV - Realizzazione incontro formativo con OIV per il personale dipendente su un argomento del Ciclo della performance	Qualità	Entro 31-12-2025	10,00%
82.A.13_BENESSERE - Realizzazione indagine sul benessere organizzativo	Efficacia	Entro 31-12-2025	10,00%

Vengono da ultimo riportati alcuni prospetti che danno conto del benessere organizzativo e delle analisi di genere effettuate nell'ambito delle risorse umane direttamente impegnate nella struttura camerale. In questo caso si tratta di elementi di valutazione e non di obiettivi di genere programmati di cui rendicontare gli effetti. Si rimanda alla Relazione annuale 2023 del CUG per analisi molto più articolate sul punto.

Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore												
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Σ gg di assenza (escluso ferie) / Σ gg. lavorativi	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%	4,8%	6,0%	4,5%	5,07%	5,24%	5,08%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	50%	50%	0%	0%	0%	50%	16,67%	0%	50%	60%	0%	0%	0%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	50%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	40%	0%	0%	0%
Σ gg. infortuni / Σ gg. Lavorativi	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0,11%	0%	0,06%	0,00%	0%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964	28.302	28.356	27.112	30.367	32.714	29.677
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126	141.331	141.331	143.078	143.231	143.975	155.057
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Analisi di genere

Indicatori	Valori												
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10%	78,85%	76,79%	77,97%	76,67%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092	30.144	30.030	29.118
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724	30.410	31.145	30.747	31.505
Età media del personale femminile	49	50	50	51	52	53	53	54	55	53	54	53	53
Età media del personale maschile	50	51	50	51	51	52	51	52	53	54	55	53	54
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%	51,22%	51,16%	54,34%	56,52%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%	45,45%	45,45%	53,84%	62,50%

Analisi caratteri qualitativi/quantitativa

Indicatori	Valore												
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Σ gg di assenza (escluso ferie) / Σ gg. lavorativi	3,9%	5,8%	4,2%	4,0%	4,5%	5,0%	4,8%	4,8%	6,0%	4,5%	5,07%	5,24%	5,08%
Tasso di dimissioni premature (rispetto al totale dimissionari)	50%	50%	0%	0%	0%	50%	16,67%	0%	50%	60%	0%	0%	0%
Tasso di richieste di trasferimento (rispetto al totale dimissionari)	50%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	40%	0%	0%	0%
Σ gg. infortuni / Σ gg. Lavorativi	0%	0,13%	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0,11%	0%	0,06%	0,00%	0%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale non dirigente	25.379	25.349	25.581	25.851	25.051	25.152	26.964	28.302	28.356	27.112	30.367	32.714	29.677
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale dirigente	187.346	158.644	141.126	141.126	141.126	141.126	141.126	141.331	141.331	143.078	143.231	143.975	155.057
% di personale assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

2.2.5 Performance individuale

DISPOSIZIONI IN MATERIA DI RIDUZIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Così come previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, approvato con determina presidenziale d'urgenza n. 17/u del 27 dicembre 2024, si fa innanzitutto riferimento alla previsione normativa introdotta dall'art. 4 bis D.L. 13/2023, convertito con modificazioni dalla L. 41 del 21/04/2023, che stabilisce di assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento.

La norma individua l'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali e prevede che la verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento venga effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64.

Si dà quindi atto che il 30 per cento della retribuzione di risultato potenziale verrà riconosciuta al Segretario Generale, in quanto dirigente apicale, e al dirigente dell'area amministrativo contabile, in relazione all'obiettivo e all'indicatore come sopra indicati e recepiti nelle integrazioni ai contratti individuali di lavoro, sottoscritte ad hoc.

La Circolare RGS n. 1 del 3 gennaio 2024 fissa il target del ritardo medio di pagamento in misura pari a zero. La Camera di commercio di Modena, che da anni si è posta un analogo obiettivo con un target significativamente più sfidante, conferma anche per l'anno 2025, un valore inferiore a -19 quale target del ritardo annuale dei pagamenti (valore calcolato rispetto ai 30 giorni dalla data di ricevimento della fattura, previsto come target per l'indicatore del tempo medio di pagamento).

A tal proposito, in sede di monitoraggio semestrale, verrà verificata la sostenibilità dell'obiettivo così come formulato e laddove si evidenzi una criticità rispetto ai controlli da effettuare prima del pagamento (in particolare, mediante il DURC on-line per la regolarità contributiva del beneficiario del pagamento nei confronti di INPS, INAIL, Casse edili, e per somme di importo superiore a cinquemila euro mediante il Servizio Verifica Inadempimenti, gestito dall'Agenzia delle Entrate-Riscossione, per accertare l'eventuale inadempienza all'obbligo di versamento derivante dalla notifica di una o più cartelle di pagamento) se ne prevede sin d'ora una possibile conseguente rimodulazione.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Per il restante 70% della retribuzione di risultato potenziale, resta invariata la modalità di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti, così come rappresentata nella scheda di valutazione individuale.

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

A partire dall'annualità 2025, viene introdotta per il Personale non dirigente e non incaricata di EQ una quota pari al 5% da attribuire a obiettivi individuali riconducibili, specificamente, al raggiungimento dei livelli di adeguata partecipazione alle attività formative prescritti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025.

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, obiettivi
  - che impegnino il Segretario stesso a promuovere un'adeguata partecipazione al programma di formazione individuato per sé stesso e per il personale assegnato, con un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 14 gennaio 2025;
  - che sviluppino la collaborazione con l'Unione regionale delle Camere di commercio;
  - legati alla semplificazione delle procedure per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione;
  - che impegnino il Segretario a promuovere opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo;
  - il rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle misure previste nelle schede di rischio e nell'obiettivo strategico "803 - Trasparenza e anticorruzione";

- ad entrambi i dirigenti,
  - obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione alle attività di formazione programmate per sé stessi e per il personale assegnato, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 14 gennaio 2025;
  - l'attivazione di forme, in via sperimentale, di valutazione del personale dal basso o tra pari;
  - il rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle misure previste nelle schede di rischio e nell'obiettivo operativo "803.A1.2 – La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione", per quanto di competenza;
  - ulteriori obiettivi legati a processi di competenza;

- alle Elevate Qualificazioni, obiettivi legati
  - al ciclo della *performance,*
  - obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione alle attività di formazione programmate per sé stessi e per il personale assegnato, così come previsto nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 14 gennaio 2025;
  - quali responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente", al rispetto dei termini previsti per la pubblicazione dei dati di competenza, al relativo grado di completezza, all'aggiornamento e all'apertura dei dati pubblicati, e quali referenti per la realizzazione delle misure generali e specifiche per la prevenzione del rischio di corruzione;
  - alla tempestività dei pagamenti delle fatture dell'area di competenza;

- a tutto il personale, un obiettivo
  - legato al raggiungimento individuale del livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come proposto dall'amministrazione nel piano di programmazione ciclo della *performance.*

I risultati attesi ed i parametri per la «*valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella Relazione Previsionale e Programmatica e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative*» (di cui al comma 4 dell'art. 8 del DPR 254/05) sono esplicitati nelle schede di valutazione della *performance* individuale dei dirigenti, da assegnarsi nel mese di febbraio, così come previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Di seguito si dà conto in dettaglio degli obiettivi individuali assegnati.

Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2025 — Segretario Generale
1.BELLEI.STEFANO (101)

Tipologia obiettivo / Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA		A.111 - Sviluppo della collaborazione con l'Unione Regionale delle Camere di Commercio Nell'ambito del sistema delle relazioni, sviluppare la collaborazione con l'Unione Regionale per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione							20,00%
	50,00%	A.111_UR - Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirisi entro	Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirisi entro A1.1.1_UR			Entro 31-01-2025			
	50,00%	A.113_UR - Condivisione attività di rendicontazione strategica ed operativa dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirisi entro	Condivisione attività di rendicontazione strategica ed operativa dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirisi entro A1.1.2_UR			Entro 30-06-2025			
OS		801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese					0,00%		10,00%
	50,00%	801S4 - Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N C1.1.1_C / N_ImprAtt			>= 50,00 % target periodico: >= 0,00 %			
	50,00%	OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N N_Strumenti_dig / N_ImprAtt			>= 18 N. target periodico: >= 0 N.			
OP		801A13 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica							10,00%
	20,00%	81C2.8.2 - Automazione e semplificazione delle schede ''Prezzi delle opere compiute'' per il Listino delle opere edili	Automazione e semplificazione delle schede "Prezzi delle opere compiute" per il Listino delle opere edili 81.C2.8.2			Entro 31-10-2025			
	20,00%	81C11_3a - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARI nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4			>= 110 N. target periodico: >= 0 N.			
	20,00%	81C116 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	N. atti trasmessi alla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI, entro i 5 giorni antecedenti l'udienza / N. atti richiesti dalla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI C1.1.6_1 / C1.1.6_0			>= 90,00 %			
	10,00%	82.A3_REPORT.SOCIAL - Produzione e valutazione report semestrali di analisi dei principali dati/andamento delle pagine dei social media camerali Instagram e Linkedin	Report semestrali di analisi dei principali dati/andamento delle pagine dei social media camerali Instagram e Linkedin prodotti e analizzati 82.A3_REPORT.SOCIAL			>= 4 N.			
	10,00%	81A3.1_ME - Rivisitazione grafica e impaginazione della rivista camerale Modena Economica	Rivisitazione grafica e impaginazione della rivista camerale Modena Economica 81.A3.1_ME			Entro 31-10-2025			
	20,00%	81SERV.DIG.STAT. - Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	N. servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati in modalità digitale dall'ufficio studi e statistica / N. totale servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati dall'ufficio studi e statistica SERV.DIG.STAT. / SERV.DIG.STAT.TOT			>= 90,00 %			

802.A13 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo							20,00%
10,00%	82.ZANGRILLO - Auto-formazione on-line "Cultura del rispetto" del personale camerale	Auto-formazione on-line "Cultura del rispetto" del personale camerale ZANGRILLO		Entro 31-12-2025			
10,00%	82.B112 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2		>= 10 N. target periodico: >= 0 N.			
20,00%	82.SYLLABUS - Formazione competenze digitali sulla piattaforma Syllabus	N. dipendenti che hanno conseguito l'obiettivo della direttiva Zangrillo 13/03/2023 in Syllabus SYLLABUS		>= 25 N. target periodico: >= 0 N.			
20,00%	82.ACCESSIBILITÀ - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA'.PROGR		100,00 %			
20,00%	82.FORMAZIONE - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato e i dirigenti stessi, in percorsi formativi ai sensi delle Direttive del Ministro della PA	Personale coinvolto in percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della PA FORMAZIONE		>= 61 N. target periodico: >= 0 N.			
10,00%	82.FORM.OIV - Realizzazione incontro formativo con OIV per il personale dipendente su un argomento del Ciclo della performance	Realizzazione incontro formativo con OIV per il personale dipendente su un argomento del Ciclo della performance 82.FORM.OIV		Entro 31-12-2025			
10,00%	82.A.13_BENESSERE - Realizzazione indagine sul benessere organizzativo	Realizzazione indagine sul benessere organizzativo 82.A.1.3_BENESSERE		Entro 31-12-2025			
FORMAZIONE.SG - Coinvolgere tutto il personale assegnato allo staff del SG, e se stesso, nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo Coinvolgere tutto il personale assegnato allo staff del SG, e se stesso, nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo							20,00%
100,00%	FORMAZIONE.SG - Personale in Staff al SG coinvolto nell'anno nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo	Personale in Staff al SG coinvolto nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo FORMAZIONE STAFF SG		>= 3 N. target periodico: >= 0 N.			
803 - Trasparenza e anticorruzione					0,00%		20,00%
40,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO del triennio di riferimento	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		>= 94,00 %			
30,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1		Entro 31-08-2025			
30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1		>= 98,00 %			

Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2025 **Dirigente**
1.MAZZINI.MASSIMILIANO2 (9552)

Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
FORMAZIONE DIR1 - Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 1, e se stesso, nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 2 in percorsi formativi di almeno 40 ore annue, secondo la programmazione definita dalla CCIAA (formazione obbligatoria: Prevenzione corruzione, Cultura del rispetto, altre piattaforma Syllabus, corso privacy, corso su Performance, completamento 8 percorsi competenze digitali Syllabus, altro di diretta competenza); l'obiettivo riguarda anche il dirigente stesso secondo lo specifico piano di programmazione								20,00%
100,00%	FORMAZIONE.DIR1 - Personale dell'Area Direzionale di competenza (DIR1) coinvolto nell'anno nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo	Personale dell'Area Direzionale di competenza (DIR1) coinvolto nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo FORMAZIONE.DIR1			>= 36 N.			
VALUTAZIONE - Attivare forme, in via sperimentale, di valutazione del personale dal basso e/o tra pari Attivare forme, in via sperimentale, di valutazione del personale dal basso e/o tra pari								20,00%
100,00%	VALUTAZIONE - Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari	Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari VALUTAZIONE			>= 1 N.			
802.A12 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale								20,00%
10,00%	82.A2.1_DET - Messa a regime ed attivazione piattaforma documentale pe la gestione delle determine	Messa a regime ed attivazione piattaforma documentale pe la gestione delle determine 82.A2.1_DET			Entro 30-06-2025			
10,00%	82.A2.1_DEL - Avvio analisi piattaforma documentale per la gestione delle delibere	Avvio analisi piattaforma documentale per la gestione delle delibere 82.A.2.1_DEL			Entro 30-11-2025			
10,00%	82.A3.1_LINKEDIN - Incrementare follower del social media Linkedin	(N. follower del social media Linkedin anno n - N. follower del social media Linkedin anno n - 1) / N. follower del social media Linkedin anno n - 1 (82.A3.1_LINKEDIN - 82.A3.1_LINKEDIN-1) / 82.A3.1_LINKEDIN-1			>= 10,00 %			
10,00%	82.A3.1_INSTAGRAM - Incrementare follower del social media Instagram	(N. follower del social media Instagram anno n - N. follower del social media Instagram anno n-1) / N. follower del social media Instagram anno n-1 (82.A3.1_INSTAGRAM - 82.A3.1_INSTAGRAM-1) / 82.A3.1_INSTAGRAM-1			>= 10,00 %			
15,00%	82.A13_CRM.PROM. - Livello di promozione del nuovo servizio camerale CRM	Numero indirizzari già utilizzati dalle AAOO messi a disposizione per invitare i propri contatti ad aderire al nuovo servizio CRM 82.A1.3_CRM.PROM.			>= 25 N.			
5,00%	82.A13_CRM.NEW - Registrazioni effettuate nel CRM nel secondo semestre 2025	Registrazioni nel CRM effettuate nel secondo semestre 2025 82.A1.3_CRM.NEW			>= 500 N.			
30,00%	82.A12_1 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1			Entro 31-08-2025			
10,00%	82.EUREKA - Variazione annua consistenze posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka	(N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n") - N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1")) / N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1") (EUREKA.anno.n - EUREKA.anno-1) / EUREKA.anno-1			<= -10,00 % target periodico: <= 0,00 %			

OP	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione						20,00%
	A1.2.1_ANAC.495 - Adozione procedura sulla base delle istruzioni operative di cui all'allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024.	Adozione procedura sulla base delle istruzioni operative di cui all'allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024. A1.2.1_ANAC.495		Entro 30-06-2025			
10,00%	83.A1.2_FORMAZION - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F		>= 52 N. target periodico: >= 0 N.			
20,00%	83.A3.1_ACC.ATTI - Attuazione azioni finalizzate a migliorare le modalità di accesso agli atti da parte dei cittadini con disabilità	Attuazione azioni finalizzate a migliorare le modalità di accesso agli atti da parte dei cittadini con disabilità 83.A3.1_ACC.ATTI		Entro 31-10-2025			
10,00%	83.A1.2_MISURA.C2.7 - Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	Comunicazione inviate alla CCIAA di Bologna entro 5 gg dalla nomina dell'esperto incaricato / N. comunicazioni inviate alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato C2.7.5.1_1 / C2.7.5.1		>= 90,00 %			
20,00%	83.A1.2_MISURE.RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2025-2027	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		>= 94,00 %			
10,00%	83.A1.2_MISURA.B2.1 - Partecipazioni a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	N. dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione FORM.ANTICORR.		>= 3 N.			
20,00%	83.A1.2_TRASP. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1		>= 98,00 %			
10,00%	83.A1.2_3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno A1.2.1_11 / A1.2.1_12		>= 90,00 %			
EXTRA	ACCESSIBILITÀ DIR1 - Grado di attuazione, previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità 1. Proposta da parte del responsabile obiettivi 2024 2. Attivazione partecipazione valutativa Associazioni rappresentative persone con disabilità in accordo con OIV 3. Gestione partecipazione valutativa in corso d'anno quale monitoraggio 2025 e programmazione 2026 4. Realizzazione obiettivi programmati per l'accessibilità digitale (PIAO 2.2.3) 5. Realizzazione obiettivi programmati per l'accessibilità fisica (PIAO 2.2.3)						20,00%
100,00%	ACCESSIBILITÀ DIR1 - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA'.PROGR		100,00 %			

Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2025 — Dirigente
1.BELLEI.STEFANO (101)

Tipologia obiettivo / Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA — FORMAZIONE DIR2 - Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 2, e se stesso, nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo Coinvolgere tutto il personale assegnato all'Area Dirigenziale 2 in percorsi formativi di almeno 40 ore annue, secondo la programmazione definita dalla CCIAA (formazione obbligatoria: Prevenzione corruzione, Cultura del rispetto, altre piattaforma Syllabus, corso privacy, corso su Performance, completamento 8 percorsi competenze digitali Syllabus, altro di diretta competenza); l'obiettivo riguarda anche il dirigente stesso secondo lo specifico piano di programmazione									20,00%
	100,00%	FORMAZIONE.DIR2 - Personale dell'Area Direzionale di competenza (DIR2) coinvolto nell'anno nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo	Personale dell'Area Direzionale di competenza (DIR2) coinvolto nei percorsi formativi programmati sulla base delle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo FORMAZIONE.DIR2			>= 21 N.			
EXTRA — VALUTAZIONE - Attivare forme, in via sperimentale, di valutazione del personale dal basso e/o tra pari Attivare forme, in via sperimentale, di valutazione del personale dal basso e/o tra pari									20,00%
	100,00%	VALUTAZIONE - Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari	Forme attivate, in via sperimentale, di auto-valutazione del personale e/o di valutazione dal basso o tra pari VALUTAZIONE			>= 1 N.			
EXTRA — MISURE ANTICORR. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO									20,00%
	50,00%	MISURE RISCHIO - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO del triennio di riferimento	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1			>= 94,00 %			
	50,00%	MISURE TRASP. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1			>= 98,00 %			
EXTRA — SEMPLIFICAZIONE_C11 - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente Misura la capacità della Camera di commercio di supplire alla mancanza di contatto diretto dei servizi digitali mediante l'inoltro di periodiche newsletter e aggiornamento/revisione dei contenuti e incremento delle schede informative pubblicate sul sito e sul SSRI, sia di approfondimento che di compilazione delle pratiche del Registro Imprese e sia relativamente ai servizi stessi									20,00%
	100,00%	C111 - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARI nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4			>= 110 N. target periodico: >= 0 N.			
EXTRA — CASSETTO DIGITALE - Incremento grado di adesione al cassetto digitale Misura il livello di adesione delle imprese al Cassetto digitale									20,00%
	100,00%	OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale	Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N K32 / N_ImprAtt			>= 50,00 %			

Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2025 E.Q.

Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EQ_A112025 - **Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2025** EQ_A1.1.2023 - Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2025 Grado di rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance 2025: 1.PROGRAMMAZIONE: 1a_entro 31/10/2025 comunicazione eventuali dati economici-finanziari da inserire (o eliminare rispetto al 2025) nel preventivo/budget 2026 e descrizione obiettivi promozionali; 1b_entro il 07/11/2025 consegna proposte per obiettivi operativi 2026 e relativi indicatori; 1c_entro il 12/12/2025 definizione obiettivi operativi 2026 e proposta target sulla base dei valori di benchmarking; 1d_entro il 31/12/2025 redazione testi PIAO di competenza per il triennio 2025-2027; 1e_entro 15/01/2026 definizione target sulla base dei valori rilevati nel triennio 2023-2025; 2.MONITORAGGIO: 2a_entro il 10/07/2025 completamento validazione dati di cui alla rilevazione della performance del primo semestre 2025; 3.RENDICONTAZIONE: 3a_nei termini indicati dall'Osservatorio camerale in relazione ai dati 2024 richiesti in quell'ambito; 3b_entro il 28/03/2025 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2024, non ancora disponibili nel mese di gennaio 2025 (ISTAT, Sito Regione E.-R. e Stockview), ad eccezione dei valori del consuntivo 2024 (entro 15/05/2025); 3c_entro il 19/05/2025 rendicontazione relativa alle eventuali criticità insorte nella realizzazione degli obiettivi 2024 e consegna eventuale documentazione per validazione Relazione sulla performance 2024; 3d_entro il 9/01/2026 validazione dati di cui alla rilevazione della performance dell'anno 2025, ad eccezione dei valori resi disponibili da ISTAT, Sito Regione E.-R. e Stockview (entro 28/03/2026), bilancio camerale (entro 15/05/2026).							25,00%
100,00%	A11 - **Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance**	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate A1.1_2 / A1.1_1		>= 90,00 % target periodico: >= 0,00 %				
EQ_B3.2 - **Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate** Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate. Misura la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche per agevolarli finanziariamente. L'indicatore misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.								25,00%
100,00%	B3.2_01_rev2018 - **Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)**	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti		<= -19 gg				
FORMAZIONE - **Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo** Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027								25,00%
100,00%	FORMAZIONE - **Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027**	Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027 FORMAZIONE.IND.		Entro 31-12-2025				
MISURE ANTICORR. - **Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO** Grado di completezza, aggiornamento e apertura dei dati pubblicati e di realizzazione, per quanto di competenza, delle misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO								25,00%
50,00%	MISURE RISCHIO - **Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO del triennio di riferimento**	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		>= 94,00 %				
50,00%	MISURE TRASP. - **Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente**	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1		>= 98,00 %				

Obiettivi individuali - Modena Config. iniz 2025 — Personale

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	FORMAZIONE - Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027									100,00%
		100,00%	FORMAZIONE - Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027	Raggiungere individualmente il livello di formazione previsto dalle Direttive Zangrillo, così come programmato nel PIAO 2025-2027 FORMAZIONE.IND.			Entro 31-12-2025			

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

Per contestualizzare i fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna si rinvia al quadro statistico dei delitti contro la Pubblica Amministrazione realizzato dall'Area Legalità della Presidenza della Giunta regionale della quale si riportano alcuni dati.

L'analisi condotta dal Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale ha focalizzato l'attenzione sui delitti contro la PA e ha tralasciato altre forme di criminalità non direttamente attinenti. Alla categoria dei delitti contro la PA appartengono una serie di comportamenti particolarmente gravi lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Di questi delitti ne sono stati selezionati alcuni anche in ragione della disponibilità dei dati pubblicati dall'Istat. Si tratta in particolare dei delitti commessi da pubblici ufficiali in cui le forze di polizia sono venuti a conoscenza.

Tali dati restituiscono un'immagine parziale del fenomeno della delittuosità ai danni della PA non solo perché si tratta di una selezione dei possibili delitti contro la PA perché una quota di essi sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi. Dei reati presi in esame vengono esposti gli sviluppi e l'incidenza che hanno avuto in Emilia-Romagna e nelle sue province dal 2008 al 2022, ovvero il primo e l'ultimo anno per cui l'Istat ha reso i dati disponibili.

I reati commessi ai danni della PA costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra regione così come nel resto dell'Italia. In media i reati contro la PA costituiscono meno dello 0,2% delle denunce mentre per esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Negli ultimi quindici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi seimila (in media circa 400 ogni anno), corrispondenti al 4% di quelli denunciati nell'intera penisola e quasi la metà di quelli denunciati nel Nord-Est.

Riguardo ai tassi (ovvero l'incidenza media dei reati in questione sulla popolazione di riferimento) i dati dell'Emilia risultano nettamente inferiori alla media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Si può dire che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la PA di 6,4 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 10,6 e il Nord-Est di 5,1 ogni 100 mila abitanti.

Le fattispecie esaminate sono successivamente state accorpate in quattro indici di criminalità, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale vero la PA diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti; si tratta di "Abuso di funzione" (123 casi a Modena nel periodo 2008-2022 e tendenza all'aumento), "Appropriazione indebita" (56 casi e tendenza in aumento), "Corruzione (39 casi e tendenza in aumento), "Altri reati contro la PA" (619 casi e tendenza in diminuzione).

L'incidenza più bassa dei reati ai danni della Pubblica amministrazione in regione trova riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione rilevata periodicamente dall'Istat con un'indagine di popolazione dedicata alla sicurezza dei cittadini, all'interno della quale è inserito un modulo di domande appositamente dedicato alla corruzione. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%. Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole. Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal settore pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.).

Considerato lo stretto legame che diversi osservatori hanno riscontrato tra il reato di corruzione e il riciclaggio, è stato dedicato un focus anche al riciclaggio di capitali illeciti. Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza: con quasi 1600 denunce in circa quindici anni l'Emilia-Romagna risulta infatti tra le prime sette regioni per numero di reati riguardanti il riciclaggio, benché l'incidenza pro-capite di questo reato risulti inferiore alle media dell'Italia (2,3 contro 2,6 ogni 100 mila abitanti).

2.3.2 Gestione del rischio corruzione: modello adottato

La "gestione del rischio corruzione" è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi; attraverso la sezione anticorruzione e trasparenza si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l'attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica della Camera;
- valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

A partire dalla mappa dei processi, sono state esaminate le 4 Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A. e le ulteriori Aree proposte da Anac come rappresentato nella seguente tabella.

AREE DI RISCHIO (e relativi processi)			
A) Acquisizione e gestione del personale	**Grado di rischio di processo**	**Valore del rischio residuo**	**Grado di rischio di AREA**
A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	Basso	3,6	3,6
A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	Basso	2,4	
A3. Assegnazione progressioni orizzontali	Basso	2,4	
A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	Basso	2,8	
B) Contratti pubblici	**Grado di rischio di processo**	**Valore del rischio residuo**	**Grado di rischio di AREA**
B.1 Programmazione	Medio	5,4	5,4
B.2 Progettazione della gara	Medio	5,0	
B.3 Selezione del contraente	Medio	4,2	
B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Basso	3,7	
B.5 Esecuzione	Basso	3,7	
B.6 Rendicontazione	Basso	3,4	
B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)	**Grado di rischio di processo**	**Valore del rischio residuo**	**Grado di rischio di AREA**
B2.1 Programmazione	Medio	5,4	5,4
B2.2 Progettazione della gara	Medio	5,0	
B2.3 Selezione del contraente	Medio	4,2	
B2.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Basso	3,7	
B2.5 Esecuzione	Basso	3,7	
B2.6 Rendicontazione	Basso	3,4	
C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	**Grado di rischio di processo**	**Valore del rischio residuo**	**Grado di rischio di AREA**
C1. Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	Medio	4,3	4,3
C2. Procedure abilitative	Basso	3,6	
C3. Servizi informativi del Registro protesti	Basso	3,7	
C4. Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	Medio	4,2	
C5. Servizi certificativi per l'export	Basso	3,7	
D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	**Grado di rischio di processo**	**Valore del rischio residuo**	**Grado di rischio di AREA**
D1. Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	Medio	5,4	5,4
D2. Iniziative di orientamento	Basso	3,4	

n.	E) Area sorveglianza e controlli	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	E1. Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	Basso	3,5	6,3
2	E2. Vigilanza sicurezza prodotti e settori	Medio	6,3	
3	E3. Attività di verifica e vigilanza metrologica	Medio	5,0	
n.	F) Risoluzione delle controversie	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	F1. Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	Basso	3,7	3,7
2	F2. Servizi di composizione delle crisi	Basso	3,4	
n.	G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	G1. Gestione cassa economale (o minute spese)	Basso	3,5	6,5
2	G2. Gestione contratti di locazione	Medio	6,5	
n.	H) Incarichi e nomine	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	H1. Conferimento incarichi di collaborazione	Medio	4,3	4,3
n.	I) Affari legali e contenzioso	Grado di rischio di processo	Valore del rischio residuo	Grado di rischio di AREA
1	I1. Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti.	Basso	2,7	2,7

La valutazione del rischio viene effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziali, etc.;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione e si distinguono in:

- "obbligatorie" (ossia perentoriamente imposte da ANAC) e "ulteriori" (discrezionalmente adottate a seguito di valutazione dei costi stimati, dell'impatto sull'organizzazione, o del grado di efficacia alle stesse attribuito);

- "generali" (incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in maniera trasversale sull'intera amministrazione) e "specifiche" (incidono su processi specifici).

Misure generali

Formazione

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI FORMAZIONE				
Formazione rivolta a tutti i dipendenti camerali	**Applicazione della misura**	**>85% dei dipendenti camerali**	**2025**	**RPCT**

La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità.

In quest'ottica la Camera di commercio assicura specifiche attività formative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, in particolare per i neoassunti e per i dipendenti che forniscono supporto al RPCT nonché per gli addetti a specifiche aree a rischio.

Nell'anno 2025 si prevede di rivolgere una specifica formazione in materia di anticorruzione e trasparenza a tutti i dipendenti camerali, misura da raggiungersi per almeno l'85% del personale.

Codice di comportamento

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
CODICE DI COMPORTAMENTO				
Divulgazione del Codice presso le diverse categorie di persone tenute a rispettarlo	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

Il D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023 ha apportato sostanziali modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici". Di conseguenza la Camera di commercio ha aggiornato il proprio Codice di Comportamento approvato a suo tempo con Delibera di Giunta Camerale n. 180 del 16.12.2020.

Al termine dell'iter previsto è stato approvato (det. pres urg. n. 13U del 4/09/2023) il nuovo Codice di Comportamento aggiornato alla normativa vigente. Il rispetto del codice all'interno dell'amministrazione è favorito dalla diffusione del Codice che è pubblicato nell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente e nella intranet camerale.

Patti di integrità e Protocolli di integrità

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
PATTI DI INTEGRITA'				
Aggiornamento del Patto di integrità alle disposizioni del nuovo Codice degli appalti	**Applicazione della misura**	**100%**	**2025**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Il comma 17 della legge n. 190/2012 invita le pubbliche amministrazioni a predisporre ed utilizzare patti di integrità o protocolli di legalità per l'affidamento delle commesse.
Nell'anno 2022 si è proceduto ad una riflessione ai fini della revisione del Patto di Integrità per l'affidamento di forniture, servizi e lavori, formalizzata con determinazione del Segretario Generale n. 428 del 28/12/2022.

Il Patto di integrità viene annualmente aggiornato.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Utilizzo della modulistica predisposta per eventuali segnalazioni	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

L'articolo 1 comma 41 della legge n. 190/2012 introduce l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale.

In questo caso il dipendente ha il dovere di segnalare tale situazione al Dirigente competente che deve valutare la situazione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il Dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente, a valutare le iniziative da assumere sarà il Responsabile per la prevenzione della corruzione.

La Camera di commercio ha già predisposto apposito modello contenente le "Modalità operative per la segnalazione di un potenziale conflitto di interesse" aggiornato a ottobre 2020.

Conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Utilizzo del DGUE o del modello semplificato per la verifica dei requisiti	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

La gestione del conflitto di interesse nell'ambito dei Contratti Pubblici, disciplinata espressamente dall'art. 16 del D.Lgs. 36/2023 recante il nuovo Codice dei Contratti Pubblici, rappresenta una misura di prevenzione della corruzione proprio in un ambito particolarmente esposto al rischio di interferenze.

La predetta norma sottolinea che il conflitto di interessi può interessare qualsiasi soggetto che interviene, a qualsiasi titolo con compiti funzionali nella procedura, nonché la necessità di assicurare l'indipendenza e l'imparzialità nell'intera procedura relativa al contratto pubblico indipendentemente dalle modalità di selezione del contraente, ribadendo l'obbligo di comunicazione all'amministrazione/stazione appaltante e di astensione del personale che si trovi in conflitto di interessi.

La Camera ha previsto una dichiarazione sostitutiva di atto notorio semplificata per le procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture di importo inferiore a 40 mila euro in cui gli operatori economici dichiarano che non esistono cause di esclusione ai sensi dell'art. 94 e 95 del D. Lgs. 36/2023.

Il citato articolo 95 del D.Lgs. 36/2023 prevede esplicitamente l'esclusione nel caso in cui la partecipazione determini una situazione di conflitto di interessi. Per tutte le altre procedure viene utilizzato il DGUE (Documento di gara Unico Europeo).

Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra-istituzionali

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI				
Applicazione della procedura di richiesta autorizzazione per incarichi extraistituzionali da parte dei dipendenti	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, nonché del personale in regime di diritto pubblico di cui all'art. 3 del decreto.

La l. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione ove si consideri che lo svolgimento di incarichi extraistituzionali può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario.

Il rilievo delle disposizioni dell'art. 53 ai fini della prevenzione della corruzione emerge anche considerando che il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013, ai sensi del quale le amministrazioni sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

Con delibera n. 160 del 24/09/2024 è stato approvato il nuovo "Regolamento per la disciplina degli incarichi e delle attività extra istituzionali dei dipendenti della Camera di Commercio di Modena".

Tale documentazione è pubblicata nell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente e disponibile nella intranet camerale.

Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSE				
Aggiornamento annuale delle dichiarazioni rese dai dirigenti	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Segreteria direzionale e Affari Generali**

Il d.lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato particolari ipotesi di inconferibilità e di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati. Obiettivo della norma è quello di prevenire ogni possibile situazione di conflitto di interesse.

In assolvimento a quanto disposto, si è provveduto a pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale la dichiarazione dei dirigenti circa l'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse e di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, dichiarazioni che vengono annualmente aggiornate.

Si prevede di effettuare il controllo, tramite la predisposizione di apposite dichiarazioni sostitutive rese dagli interessati nei termini e alle condizioni di cui all'art. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000:

- all'atto del conferimento dell'incarico
- annualmente nel corso del rapporto

Per quanto riguarda gli incarichi dirigenziali il controllo viene effettuato annualmente assicurando in tal modo l'acquisizione tempestiva della dichiarazione resa.

Rotazione del personale

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI ROTAZIONE				
Accorgimenti organizzativi nei processi maggiormente esporti così come previsto nelle schede di rischio	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Dirigente**

La rotazione "ordinaria" è una tra le diverse misure che le amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione. Il ricorso a tale rotazione deve, infatti, essere considerato in una logica di necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione, specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo.

In particolare, occorre considerare che detta misura deve essere impiegata correttamente in un quadro di elevazione delle capacità professionali complessive dell'amministrazione senza determinare inefficienze e malfunzionamenti.

Per le considerazioni di cui sopra, essa va vista prioritariamente come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva e, come tale, va accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione che consentano una riqualificazione professionale.

Ove, pertanto, non sia possibile utilizzare la rotazione "ordinaria" come misura di prevenzione della corruzione, le amministrazioni sono tenute a operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi. A titolo esemplificativo si ricordano: la previsione di modalità operative che favoriscano una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio, meccanismi di condivisione delle fasi procedimentali, la cura della trasparenza interna delle attività, la previsione di un secondo livello di controllo e verifica dell'operato del singolo incaricato, lo svolgimento di controlli a campione sugli atti gestiti da personale che non può ruotare, il rafforzamento delle misure di trasparenza mediante la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, la previsione della doppia firma negli atti.

Pantouflage

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURE DI PREVENZIONE DEL PANTOUFLAGE				
Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificatamente il divieto di pantouflage	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**
Acquisizione delle dichiarazioni da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali**

L'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il co. 16-ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

Già a partire dal 2014 sono state emanate direttive interne affinché:

- nei contratti di assunzione del personale sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- sia disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- si agisca in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.
- Considerato il focus sul *Pantouflage* presente nel PNA 2022 si intende rafforzare tale misura mediante comunicazione al personale in uscita relativa alla disciplina del divieto di pantouflage.

Tutela del whistleblower

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
Tutela del whistleblower				
Gestione procedimento whistleblowing attraverso piattaforma informatica appositamente regolamentata	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**RPCT**

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito.

I dipendenti sono tenuti a segnalare tentativi di corruzione o comunque comportamenti illeciti di cui siano a conoscenza nel rispetto delle esigenze di riservatezza.

Il Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 avente ad oggetto "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali", ha dettato la nuova disciplina per la tutela degli autori di segnalazione di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato e contestualmente ha disposto l'abrogazione dell'art. 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001.

Con determinazione n. 311 del 12.07.2023 l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha emanato le "Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne".

A dicembre 2023 la Camera di commercio ha aderito al progetto WhistleblowingPA di Transparency International Italia e di Whistleblowing Solutions al fine di adottare la piattaforma informatica prevista per adempiere agli obblighi normativi e dotarsi di uno strumento sicuro per le segnalazioni e ha approvato la procedura di segnalazione di condotte illecite. Tale procedura è disponibile nell'apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente.

Il diritto di accesso civico generalizzato

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURA DEL DIRITTO DI ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO				
Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell'utente	**Applicazione della misura**	**100%**	**continua**	**Area Segreteria direzionale e Affari Generali**

Come previsto dall'art. 5, comma 1 del d.lgs. 33/2013 nella Sezione dedicata di Amministrazione Trasparente sono pubblicate tutte le informazioni necessarie per garantire l'accesso civico.

All'art. 5 comma 2 del medesimo decreto trasparenza è stata introdotta una nuova tipologia di accesso (accesso generalizzato) per il quale "chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis".

In merito è intervenuta ANAC che con delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016 ha adottato le Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 c.2 del d.lgs. 33/2013.

Sulla base di tali linee guida, con deliberazione del Consiglio n. 19 del 30.10.2017, è stato approvato il nuovo "Regolamento per la disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi, diritto di accesso civico e diritto di accesso generalizzato ai dati, informazioni e documenti della Camera di commercio I.A.A. di Modena", che delinea una disciplina organica e coordinata delle tre tipologie di accesso agli atti, al fine di assicurare un comportamento omogeneo tra gli uffici dell'Ente.

La trasparenza

Misure di prevenzione	Indicatori	Target	Tempi	Responsabili
MISURA DI TRASPARENZA				
Aggiornamento delle sezioni AT rispetto agli schemi allegati alla delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024 relativi agli art. 4-bis, 13 e 31	**Applicazione della misura**	**SI/NO**	**Entro il 25/09/2025**	**Area Segreteria direzionale e Affari Generali, Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali, Controllo di Gestione**
Adozione di una procedura per la validazione dei dati da pubblicare e di controllo sui dati pubblicati	**Applicazione della misura**	**SI/NO**	**Entro il 30/06/2025**	**Area Segreteria direzionale e Affari Generali**

La trasparenza costituisce la misura cardine dell'intero impianto di prevenzione della corruzione delineato dal legislatore all'interno della Legge 190/2012, in forza del dettato dell'art. 1 del D.Lgs. 33/2013, così come modificato ed innovato dal successivo D.Lgs. 97/2016: "La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche."

L'Amministrazione ritiene di perseguire la trasparenza, quale obiettivo di trasparenza sostanziale, la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione ed il libero e illimitato esercizio dell'accesso civico, come potenziato dal D.Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati.

Unitamente alla misurazione dell'effettiva presenza dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, la Camera si pone come obiettivo di proseguire nel miglioramento della qualità complessiva del sito web istituzionale, con particolare riferimento ai requisiti di accessibilità e usabilità.

Per quanto riguarda il dettaglio delle misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza, con l'indicazione dei responsabili dell'elaborazione/pubblicazione dei dati e delle tempistiche di aggiornamento/pubblicazione, si rinvia **all'Allegato 3** "Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza".

Nell'anno 2025 la CCIAA provvederà inoltre ad adeguare la sezione alle previsioni della delibera ANAC n. 495 del 25/09/2024, in particolare ai 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto, ed entro il 30/06/2025 ad adottare una procedura per la validazione dei dati da pubblicare ed il controllo sui dati pubblicati, come previsto dall'allegato 4 alla medesima delibera 495/2024.

Misure specifiche

L'individuazione delle misure specifiche rappresenta l'esito del processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni idonee a ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi.

L'analisi per l'identificazione del rischio è stata effettuata sul processo quale unità minima di analisi mediante l'utilizzo del kit messo a disposizione da Unioncamere nazionale e comprendono le Aree previste dalla normativa

e quelle individuate successivamente da Anac e dalla Camera di commercio sulla base delle proprie specificità operative; nel presente Piano sono state individuate 10 aree di rischio per ciascuna delle quali vengono indicati i processi che, in continuità con i precedenti piani, sono ritenuti a maggiore rischio di corruzione. La scheda B2, Contratti in deroga (PNRR), è stata compilata nell'ipotesi in cui la CCIAA sia destinataria di risorse finanziarie del PNRR. Nella scheda H) Incarichi e nomine è indicato il processo relativo agli incarichi di collaborazione, precedentemente indicato nella scheda di rischio A.

Le schede utilizzate per la valutazione del rischio richiamano quattro fasce di rischiosità così modulate: BASSO (da 0 a 4), MEDIO (da 4,01 a 9), MEDIO-ALTO (da 9,01 a 15), ALTO (da 15,01 a 25).

Successivamente sono state individuate misure specifiche volte a neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione.

Nell'**allegato 2** sono riportate le schede di rischio contenenti l'analisi e la valutazione del rischio, compilate secondo la metodologia brevemente descritta sopra.

Di seguito si riporta l'elenco delle misure specifiche individuate:

A) Acquisizione e progressione del personale

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
A.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato, determinato, selezioni interne	MO1 - trasparenza	Pubblicazione tempestiva delle informazioni previste dal d.lgs. 33/2013	SI	Dirigente responsabile
A.2 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Elevate Qualificazioni, Alte Professionalità e PPR	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario Generale
	MO1 - trasparenza	Pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	SI	Dirigente responsabile
A.3 Assegnazione progressioni orizzontali	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario Generale
	MO1 - trasparenza	Pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	SI	Dirigente responsabile
A.4 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti nei termini previsti	SI	E.Q. competente

B) Contratti pubblici

B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)

(Per le due AREE sono previste le medesime misure)

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
1 Programmazione	MGU9 -Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP (nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgsl. 36/2023)	SI	E.Q. competente
2 Progettazione della gara	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	Applicazione della misura specifica	SI	E.Q. competente
3 Selezione del contraente	MU1 – Trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni di gara e eventuali consulenti e pubblicazione dei rispettivi CV	SI	E.Q. competente
4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	MU1 – Controlli a campione	Controlli a campione sul possesso dei requisiti	10% degli affidamenti	E.Q. competente
5 Esecuzione	MO11 – Formazione del personale	Attività formativa per il collaudo degli acquisti di beni e servizi	SI	E.Q. competente
6 Rendicontazione	MO3 – Rotazione del personale addetto alle aree a rischio corruzione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	SI	Dirigente competente

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
C.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche	Applicazione della misura specifica	SI	E.Q. competente
C.2 Procedure abilitative	MGO2 - Informatizzazione dei processi	Avvio procedura per l'adozione di piattaforma informatica per la presentazione delle domande di iscrizione all'esame conducenti e iscrizione al ruolo	Si	E.Q. competente
C.3 Servizi informativi del Registro protesti	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	E.Q. competente
C.4 Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	E.Q. competente
C.5 Servizi certificativi per l'export	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	E.Q. competente

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
D.1 Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo nella sezione Amministrazione Trasparente	SI	E.Q. competente
	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali anche ad ufficio diverso dall'Ufficio Promozione	SI	Dirigente Competente
D.2 Iniziative di orientamento	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	SI	E.Q. competente

E) Area sorveglianza e controlli

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
E.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	SI	E.Q. competente
E.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento (Assenza di segnalazioni)	SI	E.Q. competente Ispettore
E.3 Attività di verifica e vigilanza metrologica	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento (Assenza di segnalazioni)	SI	E.Q. competente Ispettore

F) Risoluzione delle controversie

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
F.1 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti	SI	E.Q. competente
F.2 Servizi di composizione delle crisi	MO1 – trasparenza	Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	SI	E.Q. competente
	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti (Sovraindebitamento)	SI	E.Q. competente

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
G.1 Acquisti con cassa economale (o minute spese)	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	SI	E.Q. competente
G.2 Gestione contratti di locazione	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione "contratti di locazione" nei termini previsti	SI	E.Q. competente

H) Incarichi e nomine

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
H.1 Conferimento incarichi di collaborazione	MO1 - trasparenza	Aggiornamento della sezione “Consulenti e collaboratori” nei termini previsti	SI	E.Q. competente

I) Affari legali e contenzioso

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
I.1 Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell’utente	SI	Dirigente competente

Per quanto riguarda il dettaglio delle misure per l'attuazione degli obblighi di trasparenza, con l’indicazione dei responsabili dell’elaborazione/pubblicazione dei dati e delle tempistiche di aggiornamento/pubblicazione, si rinvia all’Allegato 3 “Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza”.

Analogamente, per quanto riguarda il monitoraggio sull’attuazione di quanto previsto nella presente sezione del PIAO, nonché sull’attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione qui individuate, si rinvia al capitolo 4 “Monitoraggio”.

In merito agli obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza individuati dall’organo di indirizzo, si ricorda che nel paragrafo 2.1 se ne è già dato conto, con i relativi indicatori e target individuati a livello strategico. Si tratta dell’intero obiettivo strategico “803. Trasparenza e anticorruzione” e del conseguente obiettivo operativo “803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione”.

Scheda Obiettivo strategico

Codice: **803** Titolo: **Trasparenza e anticorruzione**

Descrizione:

Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito camerale. La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione

Ambito strategico (AS):

3 - Competitività dell'Ente

Peso su AS: 33,33% Risorse economiche:

Missione: (ex D.M. 27/03/13)

Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Programma: (ex D.M. 27/03/13)

Indirizzo politico

Classificazione COFOG:

Servizi generali delle amministrazioni pubbliche Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri (1.1)

Indicatori (50%)			Target
30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Qualità	>= 98,00 %
30,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Efficacia	Entro 30-08-2025
40,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2024-2026	Qualità	>= 94,00 %

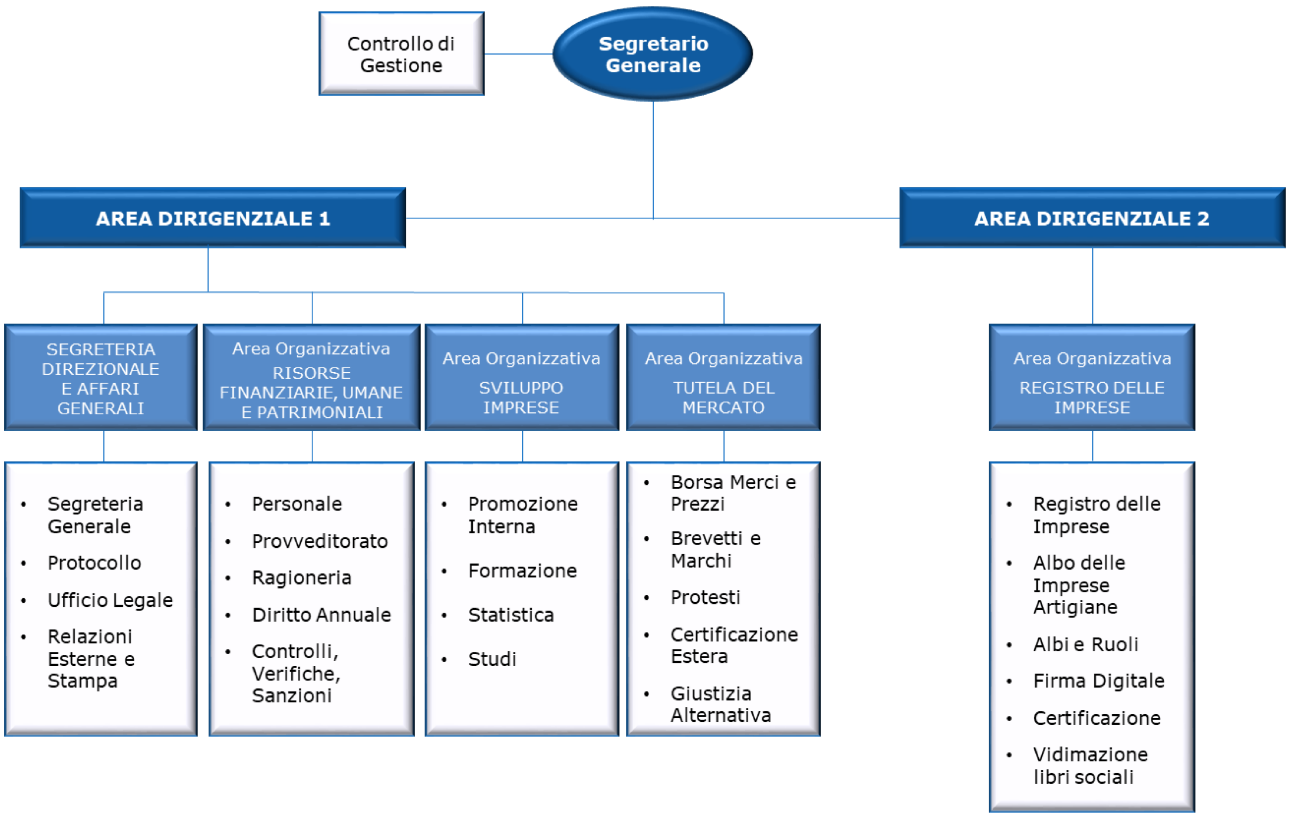
Obiettivi operativi (50%)			Target
100,00 %	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione		
10,00%	A1.2.1_ANAC.495 - Adozione procedura sulla base delle istruzioni operative di cui all'allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024.	Efficacia	Entro 30-06-2025
10,00%	83.A1.2_FORMAZIONE - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali	Qualità	>= 52 N.
10,00%	83.A3.1_ACC.ATTI - Attuazione azioni finalizzate a migliorare le modalità di accesso agli atti da parte dei cittadini con disabilità	Qualità	Entro 31-10-2025
10,00%	83.A1.2_MISURA.C2.7 - Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	Qualità	>= 90,00 %
20,00%	83.A1.2_MISURE.RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2025-2027	Qualità	>= 94,00 %
20,00%	83.A1.2_MISURA.B2.1 - Partecipazioni a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	Qualità	>= 3 N.
10,00%	83.A1.2_TRASP. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	Qualità	>= 98,00 %
10,00%	83.A1.2_3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	Qualità	>= 90,00 %

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

La Camera di commercio di Modena è strutturata in cinque Aree Funzionali, ciascuna delle quali affidata ad un dipendente titolare 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. La struttura è di seguito rappresentata.



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

Segretario Generale (1 EQ + 1 FTE stabile)

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale
(1 EQ + 1 FTE stabili/flessibili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Controllo di Gestione	2,00		

Area dirigenziale n. 1 (3 EQ + 33,83 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali
(6,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Segreteria Generale	1,00		
Relazioni Esterne e Stampa	1,00		
Ufficio Legale	1,00		
Protocollo	1,00		
Attività Promozionale	2,00		X

Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali
(1 EQ + 11 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Ragioneria	2,00		
Diritto Annuale	1,00		
Provveditorato	3,50		X
Logistica	0,50		
Personale	2,00		
Controlli, Verifiche, Sanzioni	2,00		

Area Sviluppo Imprese
(1 EQ + 5,00 FTE stabili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Promozione Interna	2,20		
Formazione e Orientamento	0,80		
Centro Studi e Statistica	2,00		

Area Tutela del Mercato
(1 EQ + 11,83 FTE stabili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Borsa Merci, Prezzi, Ambiente	1,00		
Brevetti	1,63		
Protesti	0,60		
Certificazione Estera	5,60		
Giustizia alternativa	3,00		

Area dirigenziale n. 2 (1 EQ + 18,67 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Registro Imprese
(1 EQ + 18,67 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Registro Imprese	18,67		X
Firma Digitale			X
Certificazione e vidimazione			X

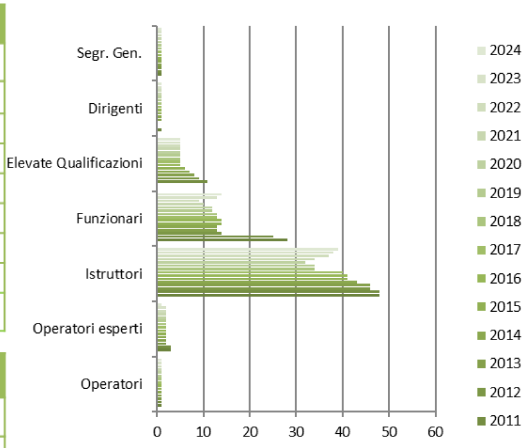
La Camera di commercio di Modena al 01/01/2025 conta 62 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 19 Funzionari ed Elevate qualificazioni, 39 Istruttori, 1 Operatori esperti ed 1 Operatore, con un incremento di 2 unità rispetto all'inizio del 2024. I dipendenti in part-time sono 3, tutti all'83,33%; c'è una dipendente in distacco sindacale al 100%.

Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi anni della distribuzione del personale.

Composizione del personale in ruolo

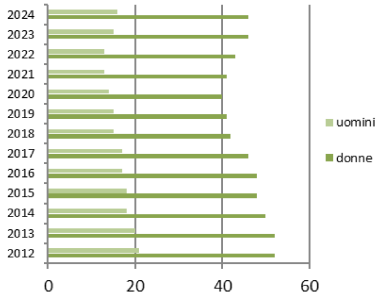
Personale a Tempo Indeterminato													
Categoria	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Elevate Qualificazioni	9	8	7	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Funzionari	14	13	13	14	14	13	13	12	12	10	9	13	39
Istruttori	46	46	43	41	41	40	34	34	32	34	37	38	14
Operatori esperti	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
Operatori	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	**73**	**72**	**68**	**66**	**65**	**63**	**57**	**56**	**54**	**54**	**56**	**61**	**62**

Personale Dirigenziale													
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	**1**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**



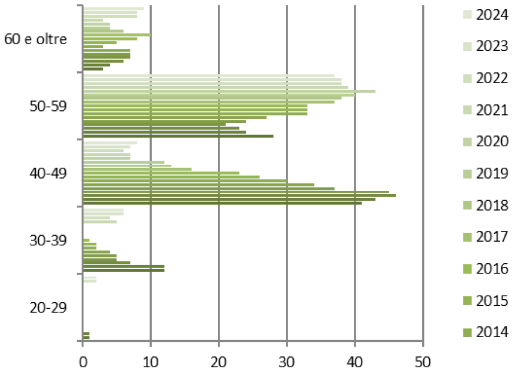
Composizione del personale per genere

Personale a Tempo Indeterminato																								
2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
52	21	52	20	50	18	48	18	48	17	46	17	42	15	41	15	40	14	41	13	43	13	46	15	46	16
73		**72**		**68**		**66**		**65**		**63**		**57**		**56**		**54**		**54**		**56**		**61**		**62**	



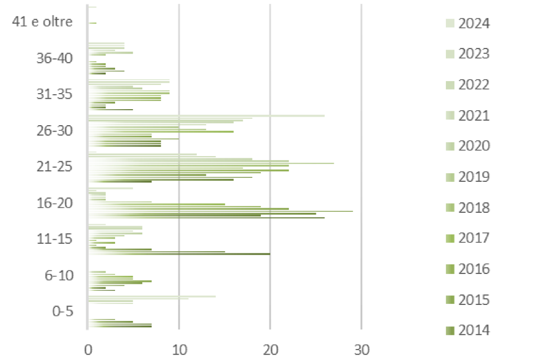
Composizione del personale per classi d'età

Personale a Tempo Indeterminato													
Per Classi d'età	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
20-29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
30-39	5	4	2	2	1	0	0	0	0	5	4	6	6
40-49	37	34	30	26	23	16	13	12	7	7	6	7	8
50-59	24	27	33	33	33	37	38	40	43	39	38	38	37
60 e oltre	7	7	3	5	8	10	6	4	4	3	8	8	9
Totale	**73**	**72**	**68**	**66**	**65**	**63**	**57**	**56**	**54**	**54**	**56**	**61**	**62**



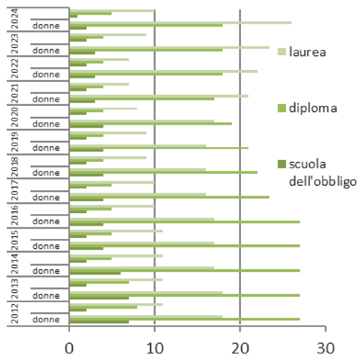
Composizione del personale per anzianità di servizio

Personale a Tempo Indeterminato													
Anzianità Servizio	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
0-5	7	5	3	0	0	0	0	0	0	5	5	11	14
6-10	2	4	6	7	5	5	3	2	0	0	0	0	0
11-15	15	7	2	1	3	1	3	4	6	5	6	6	2
16-20	19	25	29	22	19	15	7	2	2	2	2	1	5
21-25	16	18	13	19	22	17	22	27	22	18	14	12	1
26-30	8	8	10	7	7	16	13	10	13	16	17	18	26
31-35	2	2	3	8	8	8	9	9	6	5	8	9	9
36-40	4	3	2	2	1	0	0	2	5	3	4	4	4
➢ 40	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Totale	**73**	**72**	**68**	**66**	**65**	**63**	**57**	**56**	**54**	**54**	**56**	**61**	**62**



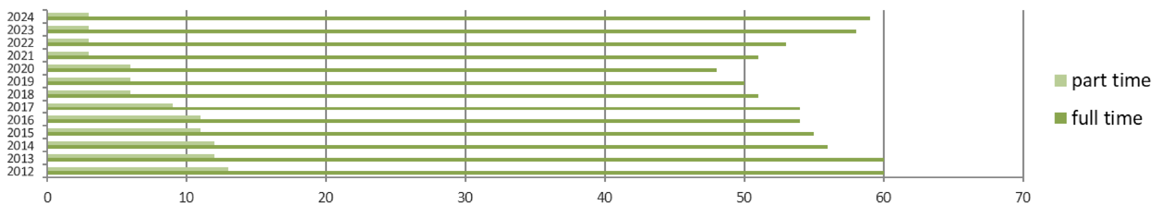
Composizione per titolo di studio

Personale a Tempo Indeterminato																										
Per Tipologia di Studio	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
Donne / Uomini	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
Scuola obbligo	7	2	7	2	6	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	1
Diploma	27	8	27	7	27	5	27	5	27	5	26	5	22	4	21	4	19	4	17	4	18	4	18	4	18	5
Laurea	18	11	18	11	17	11	17	11	17	10	16	10	16	9	16	9	17	8	21	7	22	7	25	9	26	10
Totale	73		72		68		66		65		63		57		56		54		54		56		61		62	



Composizione del personale per tipologia contrattuale

Personale a Tempo Indeterminato																																						
2012			2013			2014			2015			2016			2017			2018			2019			2020			2021			2022			2023			2024		
FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	FT	PT	TOT	PT	FT	TOT
60	13	73	60	12	72	56	12	68	55	11	66	54	11	65	54	9	63	51	6	57	51	6	56	48	6	54	51	3	54	53	3	54	58	3	61	3	59	62



3.2 Organizzazione del lavoro agile

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

La Camera di commercio di Modena, a causa dell'emergenza sanitaria nazionale correlata alla diffusione del virus Covid19, ha adottato la modalità del Lavoro Agile con lo scopo di garantire il regolare svolgimento delle attività istituzionali.

A decorrere dal 15 ottobre 2021, in base al D.P.C.M. del 23 settembre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza e il ricorso al Lavoro Agile è stato possibile garantendo la prevalenza di giornate in sede, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale, ad eccezione dei c.d. lavoratori fragili ai quali si è applicato l'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020.

Nel corso dell'anno 2021 l'ente ha partecipato ad un progetto coordinato da Unioncamere Nazionale per la definizione dell'organizzazione del lavoro che preveda anche la modalità *agile*, da cui è scaturita una prima riflessione relativa a quali, tra le attività della mappa dei processi presidiate dalla Camera di commercio, meglio si prestano al lavoro agile. All'esito di questo progetto è stata definita una ***metodologia*** per delineare il perimetro di applicazione del Lavoro Agile.

Questa modalità di lavoro non è stata estesa in via generalizzata, quanto piuttosto adottata progressivamente, ampliando per quanto possibile processi e figure professionali da associarvi, previa valutazione e verifica delle prestazioni, con un approccio graduale e ragionato.

Attualmente il Lavoro Agile, così come definito dalla Legge n. 81/2017 e dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 del 16/11/2022, resta una delle modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, per processi ed attività per i quali sussistono i requisiti organizzativi e tecnologici, e necessita di adeguata programmazione e individuazione delle attività che possono esserne oggetto.

Dall'interlocuzione con le Organizzazioni Sindacali sono scaturiti sono scaturiti diversi accordi – l'ultimo dei quali il 10 dicembre 2024 – che individuano i dipendenti interessati da tale modalità, le fasce di contattabilità del personale in Lavoro Agile, i periodi di disconnessione ed il numero massimo mensile di giornate in cui è possibile effettuare la prestazione lavorativa in modalità agile.

Così come proposto dal CUG (cfr. *supra* pag. 44) verrà data attuazione alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione in materia di formazione, in quanto leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso il lavoro agile.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Rilevazione del fabbisogno

Nel rispetto dei principi dettati nelle Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, la programmazione dei fabbisogni di personale si realizza:

- in coerenza con la programmazione generale, quale presupposto per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa;
- privilegiando il potenziamento delle funzioni istituzionali (primarie) piuttosto che di quelle di supporto;
- avvalendosi di metodologie di standardizzazione dei bisogni e sull'individuazione di indicatori/parametri di *benchmarking* i quali consentano di razionalizzare i propri fabbisogni ed effettuare un confronto con attività, settori e tipologie di amministrazioni omogenee o assimilabili.

Analisi di dimensionamento

Riguardo all'ultimo aspetto in particolare, la CCIAA di Modena, in quanto parte della rete camerale, può avvalersi delle banche dati del sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos, Pareto), che permettono di effettuare valutazioni di *benchmarking* innanzitutto prendendo in considerazione gli **indici di dimensionamento** e il relativo posizionamento rispetto al cluster dimensionale. Si precisa a tal proposito che, a seguito dell'avvenuto completamento degli accorpamenti tra CCIAA previsti dal DM 16 febbraio 2018, i cluster sono stati completamente rimodulati; in particolare la Camera di commercio di Modena, non soggetta ad accorpamenti, è scivolata dal precedente cluster dimensionale delle "Camere grandi" (a cui facevano riferimento i dati considerati nei PIAO degli anni precedenti) a quello delle "Camere medie". Nella tabella successiva sono stati riallineati tutti i valori, anche degli anni precedenti, in riferimento al nuovo cluster dimensionale.

Indicatore	Algoritmo		Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	0,92	0,87	0,78	0,81	0,76	0,82
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,19	1,14	1,11	1,11	1,05	1,06
Dimensionamento del personale delle funzioni A-B rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali di supporto A e B	CCIAA →	0,25	0,24	0,22	0,24	0,23	0,25
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	0,44	0,42	0,41	0,40	0,38	0,37
Dimensionamento del personale della funzione C rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C: Semplificazione e Trasparenza, Tutela e Regolazione	CCIAA →	0,42	0,41	0,35	0,36	0,33	0,35
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	0,44	0,42	0,41	0,40	0,37	0,38
Dimensionamento del personale delle funzioni D-E rispetto al bacino di imprese	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D-E: Sviluppo della competitività delle imprese	CCIAA →	0,22	0,18	0,18	0,18	0,17	0,19
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	0,25	0,25	0,26	0,27	0,26	0,26
Incidenza del personale allocato nelle funzioni di supporto	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle macro-funzioni A-B	CCIAA →	27,19%	27,73%	28,63%	29,84%	29,61%	30,08%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	37,26%	37,12%	36,84%	36,04%	35,68%	35,29%
Incidenza del personale dedicato ai processi rivolti all'utenza e al territorio	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle macro-funzioni C-D-E-F-Z	CCIAA →	72,81%	72,27%	71,37%	70,16%	70,39%	69,92%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	62,74%	62,88%	63,16%	63,96%	64,32%	64,71%
Incidenza apporto dei servizi integrativi alla forza lavoro camerale	N. risorse (stimate in FTE equivalenti) attribuibili ai servizi integrativi della forza lavoro camerale	CCIAA →	17,99%	22,26%	21,35%	15,98%	17,74%	16,21%
	N. risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	5,55%	6,80%	7,25%	7,45%	8,87%	8,59%

(* Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi)

Dall'analisi dei suddetti indicatori, emergono le seguenti evidenze:

- la forza lavoro (espressa in FTE integrato*, unità equivalenti pari ad 1 *full time*, che sommano dipendenti ed eventuali servizi integrativi esternalizzati), rapportata al bacino imprenditoriale, è ampiamente al di sotto della media di riferimento del Cluster dimensionale di sistema nonostante nel 2023 sia aumentata;
- il dimensionamento e l'incidenza delle funzioni di supporto (funzioni istituzionali A e B) si attesta stabilmente al di sotto della media di riferimento del Sistema, il che significa una capacità relativamente più elevata di allocare forza lavoro sui processi produttivi primari (rivolti all'utenza e al territorio);
- ed infatti, nonostante la minore forza lavoro di cui si è appena dato conto, l'incidenza delle funzioni primarie (C: Semplificazione e Trasparenza, Tutela e Regolazione, D-E: Sviluppo della competitività delle imprese, F: Altri servizi ad imprese e territorio, Z: Attività fuori perimetro) risulta sostanzialmente in linea (anche con punte superiori in relazione alla tutela del mercato) rispetto alla media di riferimento del Sistema;
- in particolare la minore incidenza delle funzioni istituzionali D ed E (attività promozionale per lo sviluppo della competitività delle imprese), che si evidenzia in particolare dal 2019 rispetto alle medie di riferimento, è ampiamente compensata dall'apporto della società di sistema Promos Italia scrl, che dal 31/01/2019 ha assorbito, tra le altre, l'azienda speciale della CCIAA di Modena (escludendo in tal modo dalla forza lavoro dipendente ed esternalizzata i 5,93 FTE dell'Azienda Speciale, a favore di affidamenti di incarichi qui non rilevabili);
- la scelta di ricorrere a servizi integrativi e sostitutivi della forza lavoro dipendente è significativamente al di sopra di quanto avviene mediamente a livello di sistema (con un rapporto progressivamente in diminuzione ed un trend inversamente proporzionale alle dinamiche di sistema), pur non riuscendo a coprire la media di riferimento di forza lavoro.

L'indicatore del dimensionamento in funzione del bacino imprenditoriale segnala anche nel 2023, ancor più che nel 2022, un gap significativo della Camera di commercio di Modena rispetto a Camere del medesimo cluster dimensionale: i dati del 2022 lo quantificavano in circa 13 FTE, quelli del 2023, nonostante le assunzioni intervenute, lo incrementano a 19 FTE. Va detto che la rimodulazione del cluster, di cui si è già dato conto, aggrega nel medesimo cluster dimensionale anche Camere frutto di accorpamenti, i cui organici sono molto probabilmente sovradimensionati e che saranno soggetti a razionalizzazioni progressive.

L'analisi viene quindi declinata a livello dei singoli processi, allo scopo di far emergere quelli relativamente più presidiati e quelli più carenti. In questo caso, il driver che viene utilizzato per rendere confrontabili gli FTE di Camere diverse per volumi ed attività, non è solo quello del bacino delle imprese, ma a questo se ne aggiungono altri, più puntuali e di dettaglio (valore proventi, valore acquisti, valore esportazioni…), che danno maggior conto delle attività conseguenti e degli eventuali delta.

	FTE (macro)processi camerali	Aggiustamento vs Mediana Cluster	Dimensionamento ideale
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	2,680	1,606	4,286
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	3,994	1,372	5,366
A3 Comunicazione	0,717	1,413	2,130
B1 Risorse umane	2,100	0,226	2,326
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	6,462	0,820	7,283
B3 Bilancio e finanza	3,534	3,170	6,704
Totale processi di supporto	**19,487**	**8,608**	**28,095**
C1 Semplificazione e trasparenza	19,043	0,263	19,306
C2 Tutela e legalità	8,650	0,125	8,775
D1 Internazionalizzazione	5,330	6,190	11,520
D2 Digitalizzazione	2,863	1,754	4,617
D3 Turismo e cultura	1,169	-	1,169
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	1,729	- 0,147	1,582
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,159	0,253	0,412
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	1,915	- 0,234	1,681
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	2,244	1,022	3,266
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	1,634	- 1,527	0,107
Totale servizi alle imprese	**44,736**	**7,698**	**52,434**
Z1 Attività fuori perimetro	0,567	-0.567	-
TOTALE	**64,790**	**15,738**	**80,529**

Da questa valutazione puntuale sui processi emerge un **fabbisogno quantitativo** di 15,738 FTE, che coinvolge tutti i processi di supporto (in particolare A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente, A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato, B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede, B3 Bilancio e finanza) e tra le funzioni primarie il processo D1 Internazionalizzazione (a cui sopperiscono infatti, come già anticipato, gli incarichi conferiti alla società di sistema PROMOS-Agenzia per l'internazionalizzazione, in cui sono confluite le risorse della nostra ex Azienda Speciale, quantificate in 5,93 FTE). Il fabbisogno pertanto può quantificarsi in 9 FTE (da coprire con personale interno e mediante servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi).

Spesa potenziale massima

Altro elemento di cui tenere conto è la ricostruzione del corrispondente valore di **spesa potenziale massima**, calcolata a partire dall'ultima consistenza organica approvata, corrispondente a quella fissata dal Decreto MISE del 16/02/2018, la quale opera ormai come mero vincolo finanziario. Assumendo quale parametro di base lo stipendio tabellare riferito alla posizione iniziale di categoria, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), viene calcolato il valore di spesa potenziale della CCIAA. I valori sono aggiornati al CCNL Funzioni Locali 2022-2024 del 16.11.22 e con il CCNL del personale dirigente 2019-2021 del 16.7.24.

Categorie	Retribuzione tabellare	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093%)	IRAP (8,50%)	**Costo unitario annuo**	Dotazione organica DM MISE	**Totale spesa potenziale**
Dirigenti	47.015,80	11.233,49	3.996,34	62.245,63	2	124.491,26
Funzionari ed EQ	25.146,68	6.008,30	2.137,47	33.292,44	27	898.895,888
Istruttori	23.175,62	5.537,35	1.969,93	30.682,90	33	1.012.535,65
Operatori esperti	20.620,73	4.926,91	1.752,76	27.300,40	2	54.600,81
Operatori	19.548,10	4.670,63	1.661,59	25.880,32	1	25.880,32
					65	**€ 2.116.404,02**

Riforma camerale e capacità assunzionale

La disciplina in materia di programmazione del fabbisogno di personale si deve armonizzare con le relative norme previste nel decreto di riforma delle Camere di commercio (D.lgs. n. 219/2016). In particolare, con riferimento alle facoltà assunzionali:

- nelle more del completamento del processo di riforma ovvero fino alla conclusione delle operazioni di ricollocamento del personale risultato in soprannumero all'esito delle razionalizzazioni organizzative volute dalla riforma stessa era – inizialmente – in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione (art. 3 del D.Lgs 219/2016);
- con la legge di bilancio 2019 (legge 145/2018), l'art. 1 comma 450 ha introdotto il comma 9-bis all'art. 3 del D. Lgs. n. 219/16 che ha previsto che "*A decorrere dal 1° gennaio 2019 e fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo,* ***le Camere di commercio non oggetto di accorpamento****, ovvero che abbiano concluso il processo di accorpamento, possono procedere all'assunzione di nuovo personale,* ***nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente*** *al fine di assicurare l'invarianza degli effetti sui saldi di finanza pubblica*".

La Camera di commercio di Modena, in quanto ente non interessato all'accorpamento, ha potuto pertanto procedere ad assunzioni nel corso degli ultimi anni, attenendosi ai limiti stabiliti nella suddetta modifica normativa introdotta dalla legge di bilancio 2019 e alle indicazioni fornite da Unioncamere con le Linee guida del febbraio 2019.

Al fine di valutare gli spazi finanziari entro cui è possibile programmare il fabbisogno di personale, occorre dunque calcolare il costo del personale in servizio al 1° gennaio 2025 e il costo corrispondente alle facoltà assunzionali (relativo ai cessati dell'anno precedente). Come chiarito da Unioncamere è altresì possibile utilizzare i resti delle capacità assunzionali limitatamente al triennio precedente.

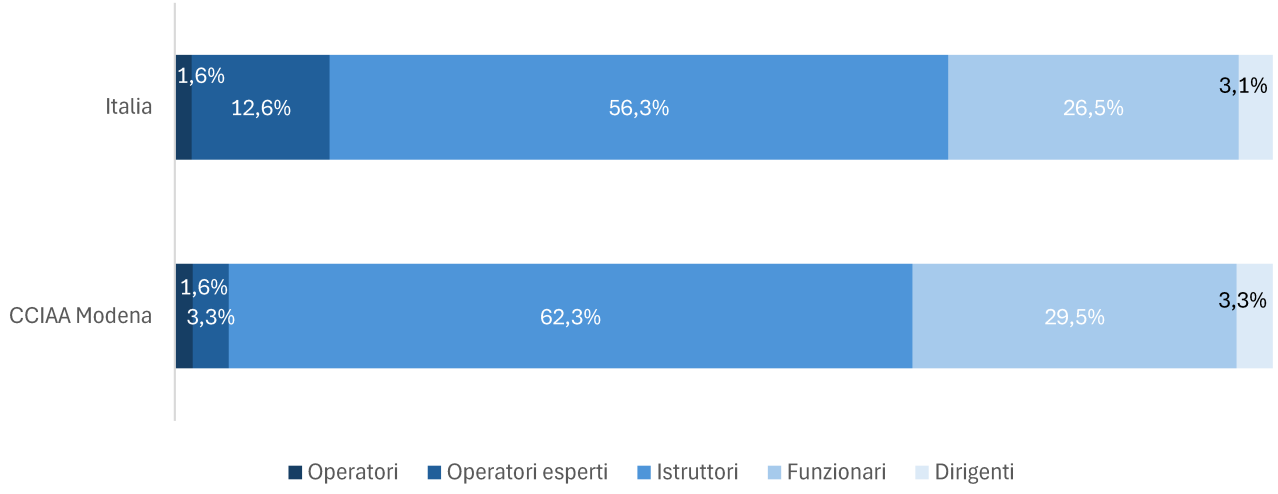
Ai fini della determinazione del costo del personale cessato, nell'ambito del quale è possibile procedere a nuove assunzioni, possono ritenersi ancora attuali, secondo le indicazioni di Unioncamere, i criteri indicati dal DFP nella circolare n° 46078/2010. Questi ultimi precisano che non sono da considerare risparmi tutte le voci retributive che ritornano al fondo destinato alla contrattazione integrativa (RIA, livello economico acquisito). In relazione al calcolo dell'onere individuale annuo per categoria, occorre tenere in considerazione le voci retributive che non sono finanziate dal fondo. Per la dirigenza il trattamento retributivo va calcolato senza tenere conto delle voci che al momento della cessazione affluiscono al fondo.

Di seguito si riporta il costo del personale in servizio al 01/01/2025.

Categorie	Personale in servizio al 01.01.2025	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	**Costo unitario annuo**	**Totale spesa potenziale**
Dirigenti	2	47.015,80	15.229,83	62.245,63	124.491,26
Funzionari ed EQ	19	25.146,68	8.145,76	33.292,44	632.556,36
Istruttori	39	23.175,62	7.507,28	30.682,90	1.196.633,10
Operatori esperti	1	20.620,73	6.679,67	27.300,40	27.300,40
Operatori	1	19.548,10	6.332,22	25.880,32	25.880,32
	62				**€ 2.006.861,46**

Valutazione consistenza organica

Ai fini della determinazione di una eventuale nuova consistenza organica del personale, nei limiti di quanto reso possibile dalla spesa potenziale massima come sopra calcolata, si procede in questa sede ad analizzare possibili elementi per declinare il fabbisogno quantitativo (individuato dal decreto MISE) nelle categorie professionali, anche avvalendosi della corrispondente distribuzione a livello di cluster nazionale, di cui alle tabelle che seguono, quale utile elemento di raffronto e riflessione per poter poi individuare puntualmente l'articolazione del fabbisogno in base alle categorie.



Dall'analisi relativa al confronto tra i dati nazionali e quelli relativi alla CCIAA di Modena in relazione al 2023, emerge un'incidenza assolutamente inferiore rispetto alla categoria Operatori esperti (-9,3% vs dato Italia), le cui funzioni (in particolare le attività di reception ed accoglienza) si è scelto da tempo di esternalizzare, in ragione del minore valore aggiunto richiesto da queste ultime, a favore delle competenze specifiche di cui ai processi core camerali.

Si rileva di converso una incidenza più rilevante nella categoria Funzionari ed EQ (+3,0%), ancora più significativa nella categoria Istruttori (+6,0%). La quota dei Dirigenti risulta sostanzialmente analoga (+0,2%).

Dalla considerazione congiunta di tali elementi con le esigenze riconducibili al necessario consolidamento dell'organico e al perseguimento degli obiettivi dell'ente, si potrebbe pertanto ipotizzare una diversa distribuzione per categorie rispetto a quella identificata dal Decreto MISE, individuando una nuova consistenza organica.

Categorie	Dotazione definita con DM 16/02/2018	Rimodulazione dotazione organica	Personale in servizio al 01/01/2025	Assunzioni e cessazioni programmate nel 2025	Presenti in servizio previsti al 31/12/2025	Vacanze al 31/12/2025
Dirigenti	2	2	2	-	2	-
Funzionari ed EQ	27	20	19	+1	20	-
Istruttori	33	40	39	- 2	37	-3
Operatori esperti	2	1	1	-	1	-
Operatori	1	2	1	+1	2	-
	65	65	62	-	**62**	-3

Con riferimento alle acquisizioni di personale programmate nel 2025 è prevista l'assunzione obbligatoria categorie protette art. 15 L. 68/99 di n. 1 unità Area Operatori; è inoltre prevista la progressione verticale ex art. 13 comma 1 CCNL 16.11.2022 di n. 1 unità Area Istruttori mediante passaggio all'Area superiore.

Sempre nel corso del 2025, è prevista l'uscita per collocamento a riposo di una unità dell'Area Istruttori.

Allo stato, pertanto, si conferma nei numeri la dotazione organica già autorizzata dal MISE, modificandone la consistenza interna, con attribuzione di un minore peso all'Area Funzionari ed EQ a vantaggio dell'Area Istruttori (grazie al transito interno tra le due categorie di 7 unità) e all'Area Operatori Esperti a vantaggio dell'Area Operatori (mediante transito interno di 1 unità); la disponibilità residua, sulla spesa potenziale massima calcolata sulla dotazione stabilita dal Decreto MISE, risulta pari a 19.687,19 €.

Categorie	Nuova consistenza organica	Spesa potenziale massima nuova consistenza organica	Totale spesa potenziale (ex dotazione MISE)
Dirigenti	2	124.491,26	124.491,26
Funzionari ed EQ	20	665.848,80	898.895,888
Istruttori	40	1.227.316,00	1.012.535,65
Operatori esperti	1	27.300,40	54.600,81
Operatori	2	51.760,53	25.880,32
	65	**€ 2.096.716,83**	**€ 2.116.404,02**

Si è anche provveduto a verificare la sostenibilità di questa nuova consistenza organica, in termini di compatibilità col bilancio camerale. Per fare questo, è stato utilizzato l'indice di equilibrio strutturale, o meglio una parte di tale indicatore: è stato preso, infatti, in considerazione il numeratore, laddove c'è il saldo strutturale, che esprime in valore assoluto la differenza tra proventi strutturali e oneri strutturali. Nel caso della CCIAA di Modena, tale saldo al 31/12/2023 (dato più recente certificato) è pari a € 4.274.339,06, evidenziando un valore superiore alla spesa potenziale massima corrispondente alla nuova consistenza organica che, quindi, risulta essere pienamente compatibile.

Ricognizione delle eccedenze

Al fine di ottemperare all'obbligo di ricognizione di cui all'art. 33 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., si evidenzia che alla data del 1° gennaio dell'anno in corso non risultava personale in soprannumero né eccedenza di personale rispetto alla dotazione vigente, anzi si evidenzia - pur a fronte di incrementi delle attività e delle competenze camerali – una progressiva carenza di organico rispetto a quanto previsto nella dotazione organica.

Categorie protette

Con riferimento ai posti riservati alle categorie protette (Legge n. 68/1999), si dà atto che è stata avviata procedura di assunzione di n. 1 unità Area Operatori stipulando apposita convenzione con l'Agenzia regionale per il lavoro Emilia-Romagna con validità di un anno a decorrere dal 18 novembre 2024.

Anno 2025

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale cessato dell'anno 2024 a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali degli anni precedenti pari ad € 7.124,77.

La somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2025 è pari a € 65.108,07.

Cessazioni Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2024	Operatore Esperto	1	€ 1.586,21	€ 20.620,73	€ 4.907,73	€ 27.300,40	€ 27.300,40
2024	Istruttori	1	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 30.682,90
Totale risparmi da cessazioni 2024							€ 57.983,30
Resti capacità assunzionali AP							€ 7.124,77
FACOLTA' ASSUNZIONALI 2025							**€ 65.108,07**

Nell'anno 2025 sono previste:

- la progressione fra le Aree ai sensi dell'art. 52 comma 1-bis D.Lgs 165/2001 (CCNL 16/11/2022 - Art. 13 comma 6) di n. 1 unità dall'Area Istruttori all'Area Funzionari ed EQ.

Questa progressione fra Aree di inquadramento, effettuata con la procedura transitoria possibile fino al 31/12/2025, è finanziata dalle risorse determinate ai sensi dell'art. 1, comma 612 della legge n. 234 del 30 dicembre 2021 (Legge di bilancio 2022) in misura non superiore allo 0,55% del monte salari del personale dell'anno 2018 pari ad € 12.665,56. Queste risorse, in quanto attribuite alla contrattazione, possono essere destinate integralmente alle progressioni tra le aree e non devono garantire almeno il 50% dei posti dall'esterno (ARAN CFL 209). Considerato il costo di ogni singola progressione come definito dall'ARAN con CFL 207, l'ammontare della spesa è pari ad € 1.978,42 con un resto di € 10.687,14.

- l'assunzione di una unità Area Operatori (art. 15 L. 68/1999):

Assunzioni Anno	Area	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	Costo unitario annuo	Risparmi per cessazioni
2025	Operatore	1	€ 1.503,70	€ 19.548,10	€ 6.322,22	€ 25.880,32	€ 25.880,32
FACOLTÀ ASSUNZIONALI 2025							€ 65.108,07
Residuo capacità assunzionale 2025							**€ 39.227,75**

La spesa relativa al personale in servizio al 1° gennaio 2025, pari ad € 2.006.861,46, sommata alla spesa per le assunzioni previste nell'anno 2025, pari ad € 25.880,32, determina un totale pari a € 2.032.741,78. Tale ammontare non supera la spesa massima potenziale calcolata in precedenza.

I costi totali della programmazione trovano copertura nel corrente bilancio camerale e rientrano nei limiti delle facoltà assunzionali.

.

Anno 2026

Di seguito si riporta il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2025 (€ 30.682,90), a cui si aggiungono i resti delle capacità assunzionali dell'anno precedente, pari a € 39.227,75.

La somma che potrà essere effettivamente utilizzata per l'anno 2026 è pari quindi a € 69.910,65.

Cessazioni Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	**Costo unitario annuo**	Risparmi per cessazioni
2025	Istruttori	1	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 30.682,90
Totale risparmi da cessazioni 2025							€ 30.682,90
Resti capacità assunzionali AP							€ 39.227,75
FACOLTA' ASSUNZIONALI 2026							**€ 69.910,65**

Nell'anno 2026 è prevista l'assunzione di due unità Area Istruttori:

Assunzioni Anno	Area	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	**Costo unitario annuo**	Risparmi per cessazioni
2026	Istruttori	2	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 61.365,80
FACOLTÀ ASSUNZIONALI 2026							€ 69.910,65
Residuo capacità assunzionale 2026							**€ 8.544,85**

Anno 2027

Il risparmio relativo al personale previsto in cessazione nell'anno 2026 (€ 63.975,34), alle quali vengono sommati i resti delle capacità assunzionali dell'anno precedente (€ 8.544.85) vanno a formare la capacità assunzionale anno 2027:

Cessazioni Anno	Categorie	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	**Costo unitario annuo**	Risparmi per cessazioni
2026	Istruttori	1	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 30.682,90
2026	Funzionari ed EQ	1	€ 1.934,36	€ 25.146,68	€ 8.145,76	€ 33.292,44	€ 33.292.44
Totale risparmi da cessazioni 2026							€ 63.975,34
Residuo facoltà assunzionale AP							€ 8.544,85
FACOLTA' ASSUNZIONALI 2027							**€ 72.520,19**

Nell'anno 2027, sulla base delle facoltà assunzionali è possibile prevedere l'assunzione di n. 2 unità per l'Area Istruttori.

Assunzioni Anno	Area	Nr	Stipendio base	Stipendio annuo per tredici mensilità	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093% + 8,50%)	**Costo unitario annuo**	Risparmi per cessazioni
2027	Istruttori	2	€ 1.782,74	€ 23.175,62	€ 7.507,28	€ 30.682,90	€ 61.365,80
FACOLTÀ ASSUNZIONALI 2027							€ 72.520,19
Residuo capacità assunzionale 2027							**€ 11.154,39**

3.3.1 Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

Come già segnalato nel paragrafo 2.2.4, sono stati confermati anche per il 2025 obiettivi individuali in capo ad entrambi i dirigenti, e in cascata in capo alle Elevate Qualificazioni di diretta competenza, perché promuovano un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi e per il personale assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue pro capite, così come previsto nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025. Dal 2025 viene assegnato un obiettivo individuale ad hoc a tutto il personale. In sede di monitoraggio semestrale, verrà verificata la sostenibilità degli obiettivi così come formulati e laddove si evidenzi una ricaduta non positiva rispetto alla qualità dei servizi erogati se ne prevede sin d'ora una possibile conseguente rimodulazione. Sono stati definiti dai dirigenti piani formativi individuali con specifico riferimento alle competenze tecniche e a quelle finalizzate all'accrescimento dei livelli di digitalizzazione, in linea con quanto previsto nelle Direttive del Ministro della Pubblica Amministrazione Zangrillo del 23 marzo 2023, 28 novembre 2023 e 14 gennaio 2025.

In linea con quanto indicato nel CCNL del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, la Camera di commercio di Modena assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo. L'Ente Camerale ha avviato peraltro il confronto con le Organizzazioni Sindacali e ha provveduto alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno.

PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' FORMATIVE

Anche a seguito dell'espresso richiamo previsto nel Capo V (artt. 54 – 56) del CCNL del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, nel 2025 proseguirà l'erogazione di interventi formativi finalizzati a consolidare e implementare le competenze del personale camerale.

Al riguardo l'art. 56 del CCNL 16.11.2022 "Pianificazione strategica di conoscenze e saperi" stabilisce che "Gli enti, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 54 (Principi generali e finalità della formazione) comma 3, favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base". Infine, l'art. 55 del citato CCNL "Destinatari e processi della formazione" stabilisce che "Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche".

FORMAZIONE OBBLIGATORIA PER IL PERSONALE DIPENDENTE

In linea con quanto richiamato dalla Direttiva de 14 gennaio 2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, sono stati programmati corsi di formazione nelle seguenti materie obbligatorie:

- attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l. n. 150 del 2000, art. 4);
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
- prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012, art. 5);
- etica, trasparenza e integrità;
- contratti pubblici (d. lgs. n. 36 del 2023);
- lavoro agile (l. 124 del 2015, art. 14; dpr n. 81 del 2022);
- pianificazione strategica (d.P.C.M. n. 132 del 2022).

FORMAZIONE OBBLIGATORIA PER I DIRIGENTI

Segretario Generale: è destinatario della formazione prevista dall'art. 12 del D.M. 26 ottobre 2012, n. 230 (Linea manageriale di aggiornamento permanente), secondo le modalità stabilite da Unioncamere. E' prevista inoltre altra formazione coerente con il ruolo ricoperto.

Dirigenti: sono previste iniziative di formazione con carattere di continuità. Gli interventi formativi, secondo le singole finalità, hanno sia contenuti di formazione al ruolo, sia contenuti specialistici in correlazione con specifici ambiti e funzioni su cui insiste l'attività del dirigente, come ad esempio quelli finalizzati all'ottenimento dei crediti formativi per il mantenimento dell'iscrizione all'Albo degli avvocati.

FORMAZIONE PROFESSIONALE

Applicativi informatici
Si prevede, poi, la formazione degli addetti sugli applicativi utilizzati nei vari settori dell'Ente Camerale ed in particolare per quelli individuati in concomitanza con l'adozione di processi innovativi che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro. Si fa riferimento in particolare all'adozione:

- del sistema evolutivo di CRM
- del nuovo programma di gestione dei provvedimenti amministrativi
- della piattaforma di Visual Analytics Tableau

Competenze specialistiche
Verranno inoltre attivati percorsi formativi con la società di sistema Infocamere, con il CDT – Centro Didattico Telematico – che ha l'obiettivo di fornire primariamente al Sistema delle Camere di Commercio iniziative di formazione, con l'Unione regionale delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna e con altri Enti formatori.

Formazione correlata a specifici progetti di competenza
Si fa riferimento in particolare ai percorsi formativi previsti nell'ambito dei progetti

- di cui agli accordi di sistema tra Unioncamere nazionale e il Ministero delle Imprese e del Made in Italy
- di cui all'iniziativa di sistema in collaborazione con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica
- finanziati dall'incremento 20% D.A., in particolare in relazione alla doppia transizione digitale ed ecologica
- finanziati dal fondo perequativo

Mentoring
Sono previsti specifici percorsi di formazione per il personale neoassunto o che sia stato adibito a mansioni differenti da quelle precedentemente svolte, allo scopo di fornire, nel corso del primo anno, competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire.

MODALITA' DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE

In linea generale si prevede che tutte le attività formative programmate possano essere erogate in presenza, mediante webinar, anche eventualmente seguiti in differita, in modiltà on the job e su piattaforme informatiche.

Piattaforma Syllabus

Nel corso del 2025, con l'abilitazione di ulteriori 25 dipendenti, verrà completato il percorso formativo pianificato nel 2023 in relazione allo sviluppo delle competenze digitali, così come indicato nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 23 marzo 2023. L'obiettivo è finalizzato al conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato all'esito del test di assessement iniziale, per almeno 8 delle 11 competenze previste.

Sono altresì stati resi disponibili attraverso la piattaforma gratuita "Syllabus, Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni" del Dipartimento della Funzione Pubblica, alcuni dei corsi relativi alla formazione obbligatoria e precisamente:

- **La cultura del Rispetto**
  Come proposto dal CUG (§ 2.2.4), tutto il personale potrà fruire dell'iniziativa di auto-formazione on-line "La cultura del rispetto" promossa dal INAIL d'intesa con il Ministro per la Pubblica Amministrazione, con lo scopo di accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti e di una corretta comunicazione interpersonale.

- **Strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa**
  La legge n. 190/2012 assegna alla formazione un importante ruolo di prevenzione della corruzione quale strumento di diffusione della cultura della legalità. Come già indicato nella sezione 2.3.2 Gestione del Rischio Corruzione, in quest'ottica la Camera di commercio assicura specifiche attività formative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione per i neoassunti, per i dipendenti che forniscono supporto al RPCT nonché per gli addetti a specifiche aree a rischio.

Verranno inoltre attivati ulteriori corsi nell'ambito delle aree strategiche del PNRR indicate dalla Direttiva Zangrillo del 14/01/202, ed in particolare:

- COMPETENZE PER TRANSIZIONE DIGITALE:
  Introduzione all'Intelligenza Artificiale
- COMPETENZE PER LA TRANSIZIONE AMMINISTRAIVA:
  Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto

4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio della sottosezione **Valore pubblico e Performance** avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. A questo proposito si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2025, approvato con determina presidenziale d'urgenza n. 17/u del 27 dicembre 2024 e con il parere favorevole dell'OIV.

Il monitoraggio della sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC. In particolare, la verifica in merito all'adozione delle misure generiche e specifiche, individuate *supra* e finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, viene effettuato dai titolari di posizione organizzativa, cui afferiscono i sotto-processi individuati nelle schede del rischio.

Tale monitoraggio viene effettuato con cadenza semestrale in concomitanza con la rilevazione dei dati relativi agli obiettivi del Piano della Performance. Già nelle precedenti annualità si era proceduto ad integrare nel Piano della Performance gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione e a condurre il monitoraggio integrato di tali obiettivi.

La comunicazione sull'esito dei suddetti monitoraggi riferiti al primo semestre dell'anno deve essere trasmessa al Responsabile della prevenzione della corruzione entro il mese di luglio; per consentire la redazione della relazione sulle attività svolte nell'anno, la comunicazione sull'esito dei monitoraggi riferiti al periodo luglio-dicembre deve essere trasmessa entro la metà di gennaio.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure aventi rilevanza economica od operativa per l'utenza;
- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard aventi rilevanza economica od operativa per l'utenza;

Per quanto riguarda le misure di promozione della trasparenza, si specifica quanto segue.

Attualmente i dati, i documenti e le informazioni da pubblicare sono trasmessi via e-mail dai rispettivi responsabili ai referenti tecnici, che ne curano la pubblicazione sul sito. Vengono contestualmente inviati per conoscenza anche all'ufficio Segreteria che ne cura, per conto del Responsabile della prevenzione e della corruzione, il monitoraggio in corso d'anno. Entro il 30/06/2025 è prevista l'adozione di una procedura che vada a recepire le istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui all'allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024, che modificherà il precedente flusso.

Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Le verifiche condotte sulle misure di anticorruzione e sull'aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale vengono utilizzate per la redazione della relazione annuale, cui è tenuto il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, sulla base delle indicazioni di Anac.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.

Per la sezione **Organizzazione e capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV), di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nell'ambito della "Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni".

5. ALLEGATI

1. Albero della performance 2025-2027 con indicatori e target

2. Schede di valutazione del rischio di corruzione

3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

Allegato 1. Albero della performance 2025-2027 con indicatori e target

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2025

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE 2022	BASE LINE 2023	BASE LINE 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027
33,33% 1 - Competitività delle imprese										
	25,00% 301 - Internazionalizzazione									
		50,00% *Indicatori*								
		5,00%	301.S0 - Fatturato export provinciale	Valore esportazioni Driver_Export	17.533.900.000 €	18.573.700.000 €	13.595.300.000 € (dato al 31/10/2024)	>= 18.800.000.000 €	>= 19.000.000.000 €	>= 19.200.000.000 €
		95,00%	D1 - Livello di supporto alle imprese per programmi di internazionalizzazione	Imprese beneficiarie dei voucher + Livello di attività di formazione, informazione e orientamento ai mercati, anche tramite sportello camerale + Imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero + N. imprese che hanno usufruito di assistenza specialistica per l'export (SAS) D1.1.0 + D1.1.1 + D1.1.2 + D1.1.3_PROMOS.SAS	981 N.	1.167 N.	1.136 N.	>= 1.100 N.	>= 1.100 N.	>= 1.100 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00%	301.D1.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi							
			20,00% D1.1.0 - Imprese beneficiarie dei voucher erogati per l'internazionalizzazione	N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando Fiere Internazionali + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando Internazionalizzazione finanziato dall'incremento del diritto annuale + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando Export Associazioni + N. imprese beneficiarie dei voucher per il bando Digital Export in collaborazione con UCER + N. imprese beneficiarie di altri bandi / contributi per internazionalizzazione D1.1.0_FI + D1.1.0_IT + D1.1.0_EX + D1.1.0_DigitalExport + D1.1.0_0	129 N.	167 N.	95 N.	>= 100 N.		
			10,00% D1.1.1_MIMIT - N. imprese coinvolte e valutate in percorsi di assessment, formazione e primo orientamento con riferimento all'export e alle tematiche del digitale a sostegno dell'export	N. imprese coinvolte e valutate in percorsi di assessment, formazione e primo orientamento con riferimento all'export e alle tematiche del digitale a sostegno dell'export D1.1_MISE	N/D	20 N.	19 N.	>= 10 N.		
			20,00% D1.1.1_PROMOS - Livello di attività di formazione, informazione e orientamento ai mercati, anche tramite sportello camerale	N. imprese coinvolte in attività di informazione e orientamento ai mercati + N. imprese coinvolte in attività di prima assistenza a sportello su internazionalizzazione + N. imprese coinvolte in attività di prima assistenza su internalizzazione D1.1.1_PROMOS.FORM + D1.1.1_PROMOS.SPORT + D1.1.1_PROMOS.BASE	627 N.	667 N.	784 N.	>= 700 N.		
			20,00% D1.1.1_PROMOS.ASS. - N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1.1_PROMOS.ASS.	192 N.	106 N.	220 N.	>= 100 N.		
			10,00% D1.1.2_MIMIT - N. imprese che abbiano realizzato - grazie ad azioni di avvio ed accelerazione da parte CCIAA - attività di promozione diretta verso l'estero (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati)	N. imprese che abbiano realizzato - grazie ad azioni di avvio ed accelerazione da parte CCIAA - attività di promozione diretta verso l'estero (BtoB, Fiere, Incoming, percorsi integrati) D1.2_MIMIT	N/D	162 N.	13 N.	> 8 N.		
			20,00% D1.1.2+3_PROMOS - Imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali e tramite assistenza specialistica	N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali + N. imprese che hanno usufruito di assistenza specialistica per l'export (SAS) D1.1.2_PROMOS.ATT. + D1.1.3_PROMOS.SAS	225 N.	333 N.	257 N.	>= 260 N.		
	25,00% 400 - Transizione digitale ed ecologica									
		50,00% *Indicatori*								
		20,00%	400.S2 - Promozione servizi digitali e azioni di diffusione della cultura digitale realizzate nell'anno	(N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione + Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno) (D2.1_MIMIT.2 + A3.1_2)	46 N.	47 N.	27 N.	>= 40 N.	>= 40 N.	>= 40 N.
		20,00%	400.S3 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di Assessment condotti dai PID sulla Doppia Transizione (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia)	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione. * 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D2.1_MIMIT.1 * 1000 / S0	2,94 N.	2,56 N.	3,86 N.	>= 2,60 N.	>= 2,60 N.	>= 2,60 N.
		30,00%	D2 - Partecipanti al programma della CCIAA realizzato nell'anno per agevolare lo sviluppo innovativo e digitale delle imprese ed il trasferimento tecnologico	N. imprese beneficiarie dei voucher di bandi / contributi per la digitalizzazione + Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + Partecipanti a progettualità proposte dalla Camera per favorire la maturità digitale + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID + N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico D2.1.0 + D2.1.1_FORM + D2.1.2_ATT + D2.1.3_ASS. + D6.1.2_DEMOCENTER	869 N.	1.135 N.	1.248 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
		30,00%	D5 - Partecipanti, anche in modalità digitale, alla programmazione in tema di sostenibilità ambientale, sviluppo sostenibile e transizione energetica	N. imprese beneficiarie dei voucher in materia ambientale, sviluppo sostenibile e transizione energetica + Partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo sostenibile e alla transizione energetica + Partecipanti alle iniziative di formazione sugli adempimenti ambientali D5.1.0 + D5.1 + D5.3	2.280 N.	2.024 N.	2.777 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00%	400.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale ed ecologica delle imprese e accompagnandone lo sviluppo							
			20,00% 40.D2.1_4 - Promozione servizi digitali	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1_2	36 N.	29 N.	17 N.	>= 15 N.		
			20,00% D2.1_MIMIT.1 - N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione	N. assessment (maturità digitale, cybersecurity, sostenibilità e energia) condotti dai PID sulla Doppia Transizione. D2.1_MIMIT.1	210 N.	180 N.	270 N.	>= 200 N.		
			20,00% D2.1_MIMIT.2 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) sulla Doppia Transizione D2.1_MIMIT.2	10 N.	18 N.	10 N.	>= 25 N.		
			20,00% D2.1_MIMIT.4 - N. di utenti supportati nell'accrescimento delle competenze digitali attraverso attività formativa	N. di utenti supportati nell'accrescimento delle competenze digitali attraverso attività formativa D2.1_MIMIT.4	N/D	N/D	59 N.	>= 100 N.		
			20,00% E1.1 - Partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno dalla CCIAA per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	N. imprese beneficiarie dei voucher di bandi / contributi per la digitalizzazione + Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + Partecipanti a progettualità proposte dalla Camera per favorire la maturità digitale + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dai PID D2.1.0 + D2.1.1_FORM + D2.1.2_ATT + D2.1.3_ASS.	500 N.	582 N.	658 N.	>= 600 N.		
	25,00% 401 - Sviluppo d'impresa, Qualificazione aziendale e dei prodotti									
		50,00% *Indicatori*								
		20,00%	401.S0 - Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" 401.S0	72,10 %	72,70 %	72,70 %	>= 72,00 %	>= 72,00 %	>= 72,00 %
		50,00%	D6.1 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla CCIAA nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno + Beneficiari voucher bandi straordinari per lo sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative di promozione dell'imprenditoria femminile + Imprese agroalimentari con certificazione D6.1 + D6.1.0_0 + D6.1.5_CIF + D6.2.2	498 N.	612 N.	821 N.	>= 600 N.	>= 600 N.	>= 600 N.
		30,00%	D6.2_SITO.T&S - Accessi al sito dedicato ai prodotti del marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori"	N. accessi al sito dedicato ai prodotti del marchio collettivo camerale "Tradizione e Sapori" D6.2_SITO.T&S	N/D	N/D	17.053 N.	>= 20.000 N.	>= 25.000 N.	>= 30.000 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00%	401.D6.1 - Sostenere lo sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti							
			70,00% D6.1.1 - Numero partecipanti alle iniziative di sostegno allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Numero imprese beneficiarie dei voucher per il bando Neo-imprese + Numero partecipanti alle iniziative del Comitato Giovani Imprenditori + N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/assistenza dello sportello Genesi + N. imprese coinvolte in iniziative camerali per lo sviluppo di specifiche segmenti imprenditoriali D6.1.0_NI + D6.1_CIG + D6.1_GENESI + D6.1_COOP	77 N.	197 N.	307 N.	>= 280 N.		
			30,00% D6.1.103 - N. iniziative di valorizzazione dell'economia modenese	N. iniziative di valorizzazione dell'economia modenese D6.1.103	10 N.	10 N.	9 N.	>= 10 N.		
	25,00% 402 - Orientamento al lavoro									
		50,00% *Indicatori*								
		50,00%	402.S2 - % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro	N. imprese iscritte al RASL*10 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D4.2_1 / S0	18,19 %	18,87 %	19,48 %	>= 18,10 %	>= 18,10 %	>= 19,50 %
		50,00%	D4 - Studenti coinvolti nei programmi finanziati nell'anno per favorire l'orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno + Studenti coinvolti nei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO) finanziati dalla Camera di commercio nell'anno + Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO D4.1 + D4.2 + D4.2_MIMIT	4.690 N.	5.121 N.	5.776 N.	>= 2.600 N.	>= 2.600 N.	>= 2.600 N.

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2025

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE 2022	BASE LINE 2023	BASE LINE 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00% 402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità, la certificazione delle competenze ed eventi di matching D/O								
			20,00% 42.D4.1.3 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelsior	Iniziative di presentazione sul territorio dei risultati di Excelsior D4.3_0	21 N.	20 N.	39 N.	>= 30 N.		
			20,00% D4.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento promosse dalla CCIAA nell'anno	N. partecipanti a lezioni di orientamento per le scuole medie + N. partecipanti a lezioni di orientamento per le scuole superiori + N. partecipanti al percorso orientativo Fantateatro rivolto alle classi seconde medie + N. partecipanti a visite aziendali + N. partecipanti al percorso Orienta Medie Formigine + N. partecipanti ad iniziative di orientamento non già considerate D4.1_MEDIE + D4.1_SUPERIORI + D4.1_FANTATEATRO + D4.1_VISITE + D4.1_FORMIGINE + D4.1_ALTRO	2.330 N.	3.898 N.	4.181 N.	>= 1.700 N.		
			20,00% D4.3_1.MIMIT - N. Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO	Certificazione delle competenze secondo i modelli standard del sistema camerale definiti a livello nazionale per gli studenti coinvolti nei relativi percorsi PCTO D4.2_MIMIT	62 N.	76 N.	405 N.	>= 100 N.		
			20,00% D4.3_2.MIMIT - Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo	Tavoli territoriali per la certificazione delle competenze secondo il modello standard nazionale del sistema camerale e realizzazione di almeno 3 incontri annuali per ciascun tavolo D4.1_MIMIT	N/D	5 N.	5 N.	>= 4 N.		
			20,00% D4.3_3.MIMIT - Numero tipologie di azione realizzate nell'ambito di quelle indicate dal MIMIT	N. tipologie di azione realizzate tra quelle indicate dal MIMIT D4.3_MISE	3 N.	6 N.	6 N.	>= 5 N.		
33,33%	2 - Competitività del territorio									
	33,34% 600 - Promozione infrastrutture									
		50,00% *Indicatori*								
			100,00% 600.S1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture	Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture D6.1.2.4	27 N.	17 N.	13 N.	>= 10 N.	>= 10 N.	>= 10 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00% 600.D6.1 - Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo delle infrastrutture del territorio								
			100,00% 60.D6.1_1 - Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture del territorio	Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture del territorio D6.1.2.40	4 N.	17 N.	5 N.	>= 4 N.		
	33,33% 601 - Marketing territoriale									
		50,00% *Indicatori*								
			40,00% 601.S1 - Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena D3.1.1_1	1.655.340 N.	1.519.780 N.	1.729.530 N.	>= 1.600.000 N.	>= 1.700.000 N.	>= 1.800.000 N.
			20,00% 601.S2 - Presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno	Pernottamenti di turisti stranieri registrati nella provincia nell'anno D3.1.1_2	448.916 N.	462.388 N.	556.857 N.	>= 500.000 N.	>= 550.000 N.	>= 600.000 N.
			40,00% D3 - Iniziative di promozione dei prodotti di eccellenza modenesi realizzate nell'anno	N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena + Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igp D3.1_51 + D3.1_52 + D3.1_53	60 N.	97 N.	128 N.	>= 90 N.	>= 100 N.	>= 110 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		50,00% 601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità								
			25,00% 61.D3.1_4 - N. aziende coinvolte nella realizzazione delle iniziative di promozione/qualificazione dell'offerta turistica del territorio	N. aziende coinvolte nella realizzazione delle iniziative di promozione/qualificazione dell'offerta turistica del territorio D3.1_MISE	965 N.	1.052 N.	1.402 N.	>= 1.100 N.		
			25,00% 61.D3.1_5 - N. iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio	N. iniziative di valorizzazione/promozione dell'offerta turistica e/o culturale del territorio D3.2_MISE	4 N.	4 N.	4 N.	>= 4 N.		
			25,00% 61D3.1_0 - N. azioni di marketing territoriale	N. azioni di marketing territoriale + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi, anche in collaborazione con Piacere Modena D3.1.2_0 + D3.1_51	79 N.	166 N.	102 N.	>= 100 N.		
			25,00% D3.2_MIMIT - N. aziende coinvolte nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche	N. aziende coinvolte nei percorsi di animazione delle destinazioni turistiche D3.1_MIMIT	N/D	30 N.	17 N.	>= 20 N.		
		50,00% 601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei								
			100,00% 61.D3.1_52 - Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e sapori) o IGP (Ciliegia di Vignola)	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Ciliegia di Vignola igp D3.1_52 + D3.1_53	32 N.	49 N.	59 N.	>= 50 N.		
	33,33% 701 - Tutela della legalità									
		50,00% *Indicatori*								
			5,00% 701.S0 - Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (comprese unità locali) S4 / N_ImprAtt_UULL_Tot	6,73 %	7,06 %	7,14 %	>= 7,00 %	>= 7,20 %	>= 7,40 %
			30,00% 701.S1 - Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato C2.0	225 N.	207 N.	146 N.	>= 150 N.	>= 150 N.	>= 150 N.
			30,00% 701.S2 - Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati istruttori	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente ai fini della concessione di contributi CO_C1.1.1 + CO.S + CO.V	6.238 N.	6.594 N.	6.768 N.	>= 6.500 N.	>= 6.500 N.	>= 6.500 N.
			35,00% 701.S3 C2.1_01 - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N K35 / K33	1,63 gg	1,64 gg	1,61 gg	<= 2 gg	<= 2 gg	<= 2 gg
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		33,34% 701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità								
			100,00% 71.C1.1_2 - Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI CO_C1.1.1	5.585 N.	5.914 N.	6.088 N.	>= 5.820 N.		
		33,33% 701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica								
			10,00% 71.B1.1_1 - Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data B1.1.1	31-08-2022	17-10-2023	25-12-2024	Entro 31-12-2025		
			10,00% 71.C2.3 - Grado di attuazione del piano dei controlli previsti dalla Convenzione MIMIT-UICC	Numero controlli effettuati / Numero controlli previsti nel piano dei controlli della Convenzione MISE-UICC C2.3.1_1 / C2.3.1_0	N/D	100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %		
			10,00% 71.C2.4_2 - Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data C2.4.1	25-08-2022	25-11-2023	25-09-2024	Entro 31-10-2025		
			10,00% 71.C2.5 - Grado di attuazione controlli su distributori richiesti ed in collaborazione con Agenzia del Demanio	Numero controlli su distributori effettuati in collaborazione con Agenzia del Demanio / Numero controlli su distributori richiesti dall'Agenzia del Demanio C2.5.1_1 / C2.5.1_0	N/D	100,00 %	100,00 %	>= 100,00 %		
			20,00% 71.Controlli Servizi - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese) ed eventuali controlli specifici effettuati in fase istruttoria	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto del RI) ed eventuali controlli effettuati in fase istruttoria Controlli Servizi	596 N.	573 N.	660 N.	>= 660 N.		
			20,00% 71.Controlli Voucher - N. controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate nell'ambito della richiesta di contributi	N. controlli a campione su dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate per richiesta di contributi Controlli Voucher	57 N.	107 N.	20 N.	>= 20 N.		
			10,00% C2.5.2_RINNOVO - Tempestività gestione istanze di rinnovo autorizzazione dei centri tecnici	N. determine di rinnovo autorizzazione dei centri tecnici entro 60 giorni dalla ricezione dell'istanza / N. istanze di rinnovo di autorizzazione dei centri tecnici ricevute C2.5.2_DET / C2.5.2_RINNOVO	N/D	N/D	N/D	100,00 %		
			10,00% C2_FORZE.ORDINE - Incontro formativo con forze dell'Ordine su strumenti per pesare	Incontro formativo con forze dell'Ordine su strumenti per pesare C2_FORZE.ORDINE	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2025		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2025

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE 2022	BASE LINE 2023	BASE LINE 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027
		33,33% 701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio								
		40,00%	71.C2.7_2 - Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti)	Somma gg. intercorrenti tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione / Richieste di mediazione pervenute nell'anno C2.7.2_2 / C2.7.2_1	3,37 gg	3,38 gg	2,76 gg	<= 5 gg		
		40,00%	71.C2.7_3 - Tempi medi di avvio delle richieste di accesso alla composizione delle crisi da sovraindebitamento	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di ricezione di ciascuna domanda e la nomina del gestore / Domande di accesso alla composizione della crisi da sovraindebitamento C2.7.3_2 / C2.7.3_1	6,77 gg	5,53 gg	5,68 gg	<= 7 gg		
		10,00%	C2.7.2_SELEZIONE - Avvio procedura di selezione per nuovi mediatori	Avvio procedura di selezione per nuovi mediatori C2.7.2_SELEZIONE	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2025		
		10,00%	C2.7.3_SELEZIONE - Avvio procedura di selezione per nuovi gestori delle crisi da sovraindebitamento	Avvio procedura di selezione per nuovi gestori delle crisi da sovraindebitamento C2.7.3_SELEZIONE	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2025		
33,34% 3 - Competitività dell'Ente										
	33,34% 801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese									
		50,00% *Indicatori*								
		50,00%	801.S4 - Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N C1.1.1_C / N_ImprAtt	33,96 %	44,19 %	52,94 %	>= 50,00 %	>= 60,00 %	>= 65,00 %
		50,00%	OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali	N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N N_Strumenti_dig / N_ImprAtt	13,43 N.	15,39 N.	19,14 N.	>= 18 N.	>= 18 N.	>= 18 N.
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		100,00% 801.A1.3 - Incrementare strumenti e servizi telematici per favorire un rapporto più semplice e veloce tra cittadini e Pubblica Amministrazione, la diffusione dell'informazione economica								
		10,00%	81.A3.1_ME - Rivisitazione grafica e impaginazione della rivista camerale Modena Economica	Rivisitazione grafica e impaginazione della rivista camerale Modena Economica 81.A3.1_ME	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2025		
		20,00%	81.C1.1.6 - Grado di tempestività nella trasmissione degli atti alla Cancelleria del Tribunale, ai sensi dell'art. 367 del CCI	N. atti trasmessi alla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI, entro i 5 giorni antecedenti l'udienza / N. atti richiesti dalla Cancelleria del Tribunale ex art. 367 del CCI C1.1.6_1 / C1.1.6_0	N/D	97,40 %	99,00 %	>= 90,00 %		
		20,00%	81.C1.1_3a - Consolidamento azioni informative per l'assistenza ai servizi del Registro Imprese gestiti digitalmente	N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente + N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate/aggiornate sul sito e su SARI nell'anno + Numero newsletter inviate a supporto servizi del Registro Imprese + Altre azioni di supporto ai servizi del Registro Imprese C1.1.5_2 + C1.1.5_1 + C1.1.5_3 + C1.1.5_4	123 N.	114 N.	114 N.	>= 110 N.		
		20,00%	81.C2.8.2 - Automazione e semplificazione delle schede ''Prezzi delle opere compiute'' per il Listino delle opere edili	Automazione e semplificazione delle schede "Prezzi delle opere compiute" per il Listino delle opere edili 81.C2.8.2	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2025		
		20,00%	81.SERV.DIG.STAT. - Tasso di erogazione in modalità digitale servizi dell'ufficio studi e statistica	N. servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati in modalità digitale dall'ufficio studi e statistica / N. totale servizi (elenchi, bilanci, indici istat, tabelle) erogati dall'ufficio studi e statistica SERV.DIG.STAT. / SERV.DIG.STAT.TOT	82,76 %	89,24 %	92,27 %	>= 90,00 %		
		10,00%	82.A3_REPORT.SOCIAL - Produzione e valutazione report semestrali di analisi dei principali dati/andamento delle pagine dei social media camerali Instagram e Linkedin	Report semestrali di analisi dei principali dati/andamento delle pagine dei social media camerali Instagram e Linkedin prodotti e analizzati 82.A3_REPORT.SOCIAL	0 N.	0 N.	0 N.	>= 4 N.		
	33,33% 802 - Efficienza e qualità dei servizi									
		50,00% *Indicatori*								
		20,00%	B3.2_01_rev2018 - Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	-23,24 gg	-23,76 gg	-24,31 gg	<= -19 gg	<= -19 gg	<= -19 gg
		20,00%	B3.2_FATT.PAG. - Grado di rispetto dell'indicatore del tempo medio di pagamento (art. 4bis, DL 24 febbraio 2023, n. 13, conv. L.41/2023)	pagamenti effettuati in relazione all'ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute nell'anno "n", al netto cioè dell'IVA e delle fatture non liquidabili e sospese. / Ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute B3.2_PAGAM.FATT. / B3.2_IMPORTO.FATT.	N/D	N/D	N/D	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
		20,00%	C1.1_04_OLD - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) K03	99,80 %	99,80 %	99,70 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %	>= 96,00 %
		20,00%	C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese K04	0,90 gg	0,90 gg	0,90 gg	<= 2 gg	<= 2 gg	<= 2 gg
		20,00%	EC27 - Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale] (ProvStrut - OnStrut) / ProvStrut	20,58 %	28,20 %	N/D	>= 20,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
		50,00% *Obiettivi operativi*								
		20,00% 802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione								
		40,00%	82.A1.1.2 - Condivisione attività di monitoraggio degli obiettivi dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	Condivisione attività di monitoraggio degli obiettivi dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro 82.A1.1.2	N/D	N/D	N/D	Entro 10-09-2025		
		40,00%	82.A1.1_1 - Realizzazione indagine di customer satisfaction, per valutare più adeguatamente le eventuali azioni, anche correttive, da porre in essere	Realizzazione indagine di customer satisfaction entro la data A1.1.2	N/D	10-10-2023	28-06-2024	Entro 31-12-2025		
		10,00%	82.A1.1_2 - Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...)	Partnership istituzionali in essere (accordi quadro, convenzioni, partecipazioni,...) A2.1.2_1	41 N.	50 N.	44 N.	>= 45 N.		
		10,00%	83.A1.1_3 - Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo	N. Progetti finanziati per accordi di programma MISE / UICC o dal Fondo perequativo A2.1.2_2	14 N.	10 N.	16 N.	>= 12 N.		
		20,00% 802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, anche mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale								
		30,00%	82.A1.2_1 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	02-09-2022	09-06-2023	24-05-2024	Entro 31-08-2025		
		5,00%	82.A1.3_CRM.NEW - Registrazioni effettuate nel CRM nel secondo semestre 2025	Registrazioni nel CRM effettuate nel secondo semestre 2025 82.A1.3_CRM.NEW	N/D	N/D	N/D	>= 500 N.		
		15,00%	82.A1.3_CRM.PROM. - Livello di promozione del nuovo servizio camerale CRM	Numero indirizzari già utilizzati dalle AAOO messi a disposizione per invitare i propri contatti ad aderire al nuovo servizio CRM 82.A1.3_CRM.PROM.	N/D	N/D	N/D	>= 25 N.		
		10,00%	82.A2.1_DEL - Avvio analisi piattaforma documentale per la gestione delle delibere	Avvio analisi piattaforma documentale per la gestione delle delibere 82.A.2.1_DEL	N/D	N/D	N/D	Entro 30-11-2025		
		10,00%	82.A2.1_DET - Messa a regime ed attivazione piattaforma documentale pe la gestione delle determine	Messa a regime ed attivazione piattaforma documentale pe la gestione delle determine 82.A2.1_DET	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2025		
		10,00%	82.A3.1_INSTAGRAM - Incrementare follower del social media Instagram	(N. follower del social media Instagram anno n - N. follower del social media Instagram anno n-1) / N. follower del social media Instagram anno n-1 (82.A3.1_INSTAGRAM - 82.A3.1_INSTAGRAM-1) / 82.A3.1_INSTAGRAM-1	N/D	N/D	N/D	>= 10,00 %		
		10,00%	82.A3.1_LINKEDIN - Incrementare follower del social media Linkedin	(N. follower del social media Linkedin anno n - N. follower del social media Linkedin anno n - 1) / N. follower del social media Linkedin anno n - 1 (82.A3.1_LINKEDIN - 82.A3.1_LINKEDIN-1) / 82.A3.1_LINKEDIN-1	N/D	N/D	N/D	>= 10,00 %		
		10,00%	82.EUREKA - Variazione annua consistenze posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka	(N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n") - N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1")) / N. posizioni relative agli strumenti archivio utenti metrici in Eureka al 31.12 (anno "n-1") (EUREKA.anno.n - EUREKA.anno-1) / EUREKA.anno-1	12,76 %	-11,32 %	-16,60 %	<= -10,00 %		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2025

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE 2022	BASE LINE 2023	BASE LINE 2024	TARGET 2025	TARGET 2026	TARGET 2027
		20,00%	802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo							
		10,00%	82.A.1.3_BENESSERE - Realizzazione indagine sul benessere organizzativo	Realizzazione indagine sul benessere organizzativo 82.A.1.3_BENESSERE	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2025		
		20,00%	82.ACCESSIBILITÀ - Grado di attuazione previsioni normative di cui al D.Lgs. 222/2023 in materia di accessibilità delle persone con disabilità	N. azioni programmate realizzate in materia di accessibilità delle persone con disabilità / N. azioni programmate ai fini della attuazione della normativa di cui al D. Lgs. 222/2023, in materia di accessibilità delle persone con disabilità ACCESSIBILITA' / ACCESSIBILITA'.PROGR	N/D	N/D	100,00 %	100,00 %		
		10,00%	82.B1.1.2 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2	8 N.	10 N.	10 N.	>= 10 N.		
		10,00%	82.FORM.OIV - Realizzazione incontro formativo con OIV per il personale dipendente su un argomento del Ciclo della performance	Realizzazione incontro formativo con OIV per il personale dipendente su un argomento del Ciclo della performance 82.FORM.OIV	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2025		
		20,00%	82.FORMAZIONE - Personale coinvolto, tra quello direttamente assegnato e i dirigenti stessi, in percorsi formativi ai sensi delle Direttive del Ministro della PA	Personale coinvolto in percorsi formativiprogrammati sulla base delle Direttive del Ministro della PA FORMAZIONE	N/D	N/D	116 N.	>= 61 N.		
		20,00%	82.SYLLABUS - Formazione competenze digitali sulla piattaforma Syllabus	N. dipendenti che hanno conseguito l'obiettivo della direttiva Zangrillo 13/03/2023 in Syllabus SYLLABUS	N/D	N/D	33 N.	>= 25 N.		
		10,00%	82.ZANGRILLO - Auto-formazione on-line “Cultura del rispetto” del personale camerale	Auto-formazione on-line “Cultura del rispetto” del personale camerale ZANGRILLO	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2025		
		20,00%	802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi							
		50,00%	B3.2_01_rev2018 - Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	-23,24 gg	-23,76 gg	-24,31 gg	<= -19 gg		
		50,00%	B3.2_FATT.PAG. - Grado di rispetto dell'indicatore del tempo medio di pagamento (art. 4bis, DL 24 febbraio 2023, n. 13, conv. L.41/2023)	pagamenti effettuati in relazione all'ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute nell'anno "n", al netto cioè dell'IVA e delle fatture non liquidabili e sospese. / Ammontare dell'importo effettivamente "dovuto" per le fatture ricevute B3.2_PAGAM.FATT. / B3.2_IMPORTO.FATT.	N/D	N/D	N/D	>= 96,00 %		
		20,00%	802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese							
		50,00%	82.C1.1_04 C1.1_04_OLD - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese, ivi comprese quelle REA, evase nell'anno N entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) K03	99,80 %	99,80 %	99,70 %	>= 96,00 %		
		50,00%	82.C1.1_07 C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese K04	0,90 gg	0,90 gg	0,90 gg	<= 2 gg		
		33,33%	803 - Trasparenza e anticorruzione							
		50,00%	*Indicatori*							
		30,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1	100,00 %	90,32 %	90,32 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
		30,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	02-09-2022	09-06-2023	24-05-2024	Entro 31-08-2025	Entro 31-08-2026	Entro 31-08-2027
		40,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure generali e specifiche previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO del triennio di riferimento	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1	100,00 %	94,74 %	100,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %	>= 94,00 %
		50,00%	*Obiettivi operativi*							
		100,00%	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione							
		10,00%	83.A1.2_3 - Rispetto del livello di tempestività di 25 gg. in materia di accesso agli atti	N. risposte protocollate entro 25 gg. dalla data di ricezione della richiesta di accesso agli atti (al netto delle sospensioni) / N. richieste di accesso agli atti ricevute nell'anno A1.2.1_11 / A1.2.1_12	90,48 %	91,30 %	91,67 %	>= 90,00 %		
		10,00%	83.A1.2_FORMAZION - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F	5 N.	10 N.	5 N.	>= 52 N.		
		10,00%	83.A1.2_MISURA.B2.1 - Partecipazioni a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione	N. dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sul codice degli appalti quale forma di mitigazione del rischio di corruzione FORM.ANTICORR.	N/D	N/D	5 N.	>= 3 N.		
		10,00%	83.A1.2_MISURA.C2.7 - Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina	Comunicazione inviate alla CCIAA di Bologna entro 5 gg dalla nomina dell'esperto incaricato / N. comunicazioni inviate alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato C2.7.5.1_1 / C2.7.5.1	0,00 %	87,50 %	100,00 %	>= 90,00 %		
		20,00%	83.A1.2_MISURE.RISCH - Livello di realizzazione misure previste nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO 2025-2027	N. misure generali e specifiche realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO / N. ricorrenze misure generali e specifiche nei termini previsti nelle schede di rischio e più in generale nel PIAO, da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1	N/D	94,74 %	100,00 %	>= 94,00 %		
		20,00%	83.A1.2_TRASP. - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PIAO A1.2.1_2 / A1.2.1_1	100,00 %	90,32 %	90,32 %	>= 98,00 %		
		10,00%	83.A3.1_ACC.ATTI - Attuazione azioni finalizzate a migliorare le modalità di accesso agli atti da parte dei cittadini con disabilità	Attuazione azioni finalizzate a migliorare le modalità di accesso agli atti da parte dei cittadini con disabilità 83.A3.1_ACC.ATTI	N/D	N/D	N/D	Entro 31-10-2025		
		10,00%	A1.2.1_ANAC.495 - Adozione procedura sulla base delle istruzioni operative di cui all’allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024.	Adozione procedura sulla base delle istruzioni operative di cui all’allegato 4 della delibera Anac 495 del 25/09/2024. A1.2.1_ANAC.495	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2025		

Allegato 2. Schede di valutazione del rischio di corruzione

Scheda rischio AREA A

A) Acquisizione e gestione del personale

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	A1. Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne	**RESPONSABILE di processo**	Segretario Generale	*Rischio di processo*	Basso 3,6

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della struttura di piccole dimensioni e la previsione di controllo sulle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione tempestiva delle informazioni previste dal D.Lgs.33/2013	si/no	2025	Dirigente responsabile

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	A2. Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità e PPR	**RESPONSABILE di processo**	Segretario Generale	*Rischio di processo*	Basso 2,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2025	Segretario generale
RA.34 Progressioni accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	si/no	2025	Dirigente responsabile

Grado di rischio Valore del rischio

PROCESSO	A3. Assegnazione progressioni orizzontali	**RESPONSABILE di processo**	Segretario Generale	*Rischio di processo*	**Basso**	2,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Trattasi di processo interno, parzialmente vincolato per il quale viene previsto il controllo incrociato da parte dei Dirigenti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (previsione della presenza di più addetti)	si/no	2025	Segretario Generale
RA.34 Progressioni accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	pubblicazione degli avvisi nella intranet camerale e invio notifica a tutti i dipendenti	si/no	2025	Dirigente responsabile

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	A4. Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	2,8

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di processomolto vincolato e con elevato controllo da parte dei Dirigenti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione atti nei termini previsti	si/no	2025	P.O. competente

Scheda rischio AREA B

B) Contratti pubblici

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.1 Programmazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	B. misure di trasparenza	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP (nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgsl. 36/2023)	si/no	2025	P.O. competente

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.2 Progettazione della gara	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,0

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	U	B. misure di trasparenza	applicazione della misura specifica	si/no	2025	P.O. competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.3 Selezione del contraente	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	4,2
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni di gara e eventuali consulenti e pubblicazione dei rispettivi CV	si/no	2025	P.O. competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,7
				MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli)	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	O	A. misure di controllo	Controlli a campione sul possesso dei requisiti	10% degli affidamenti	2025	P.O. competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.5 Esecuzione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,7

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attività formativa per il collaudo degli acquisti di beni e servizi	si/no	2025	P.O. competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B.6 Rendicontazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione		G. misure di rotazione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	2025	Dirigente competente

Scheda rischio AREA B2

B2) Contratti pubblici in deroga (PNRR)

PROCESSO	B2.1 Programmazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU9 - Programmazione annuale per acquisti di servizi e forniture	O	B. misure di trasparenza	Adozione e pubblicazione dei Programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture di beni e servizi e trasmissione alla BDNCP (nei casi previsti dall'art. 37 del D.lgsl. 36/2023)	si/no	2025	P.O. ompetente

Grado di rischio Valore del rischio

PROCESSO	B2.2 Progettazione della gara	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,0

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.02 definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MGU40 - Accessibilità online dei documenti di gara e/o delle informazioni complementari rese; in caso di documenti non accessibili online, predefinizione e pubblicazione delle modalità per acquisire la documentazione e/o le informazioni complementari	U	B. misure di trasparenza	applicazione della misura specifica	si/no	2025	p.o competente

Grado di rischio Valore del rischio

PROCESSO	B2.3 Selezione del contraente	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente		*Rischio di processo*	**Medio** 4,2
					MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.13 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Rispetto degli obblighi di trasparenza/ pubblicità delle nomine dei componenti delle	si/no	2025	p.o.competente

Grado di rischio | Valore del rischio

PROCESSO	B2.4 Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente		*Rischio di processo*	**Basso** 3,7
					MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RB.09 mancata o insufficente verifica della completezza/coerenza della documentazione presentata	f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	O	A. misure di controllo	Controlli a campione sul possesso dei requisiti	10% degli affidamenti	2025	Dirigente competente

Grado di rischio | Valore del rischio

PROCESSO	B2.5 Esecuzione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente		*Rischio di processo*	**Basso** 3,7
					MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo	

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.34 mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO11 - formazione del personale	O	F. misure di formazione	Attività formativa per il collaudo degli acquisti di beni e servizi	si/no	2025	Dirigente competente

						Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	B2.6 Rendicontazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente		*Rischio di processo*	**Basso**	3,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della dimensione ridotta dell'ente camerale, del basso grado di discrezionalità e della previsione di controlli nelle fasi del processo

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	Fattori abilitanti (selezionare dal menù a tendina)	OBIETTIVO (selezionare dal menù a tendina)	MISURE SPECIFICHE (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	Misura obbligatoria / ulteriore (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	Tipologia di misura (selezionare da menù a tendina)	INDICATORE	Target (Valore desiderato dell'indicatore)	TEMPI: termine per l'attuazione delle Misure	RESPONSABILE della misura (se differente dal responsabile di processo)
RB.31 mancata o insufficiente verifica in sede di collaudo (mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera)	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	2025	p.o.competente

Scheda rischio AREA C

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	C1. Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	**RESPONSABILE di processo**	Conservatore	*Rischio di processo*	**Medio**	4,3

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il processo ha un importante impatto esterno ma è altamente vincolato e prevede un elevato sistema di controlli

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
--	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MU23 - Controllo sulla turnazione e assegnazione casuale delle pratiche.	O	G. misure di rotazione	Applicazione della misura specifica	si/no	2025	P.O. competente

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	C2. Procedure abilitative	**RESPONSABILE di processo**	Conservatore	*Rischio di processo*	**Basso**	3,6

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo rivolto a soggetti esterni prevede una organizzazione delle attività volta a prevenire la discrezionalità degli addetti

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni	MGO2 - Informatizzazione dei processi	U	E. misure di semplificazione	Avvio procedura per l'adozione di piattaforma informatica per la presentazione delle domande di iscrizione all'esame conducenti e iscrizione al ruolo	si/no	2025	P.O. compentente

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	C3. Servizi informativi del Registro protesti	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,7

	MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo ha importanto effetti, anche economici, sui soggetti esterni, ma la gestione organizzativa del processo consente di ridurre i rischi di eventi corruttivi

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2025	P.O. competente

								Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	C4. Supporto alla presentazione delle domande di deposito di marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale		**RESPONSABILE di processo**	Dirigente			*Rischio di processo*	**Medio**	4,2
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Il processo ha importanto effetti, anche economici, sui soggetti esterni: l'adozione della misura di rotazione si ritiene idonea a ridurre i rischi di eventi corruttivi		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RC.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	e) scarsa responsabilizzazione interna	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2025	P.O. competente

								Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	C5. Servizi certificativi per l'export		**RESPONSABILE di processo**	Dirigente			*Rischio di processo*	**Basso**	3,7
							MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: Trattasi di un processo fondamentale considerando che la provincia di Modena è particolarmente vocata all'export; la presenza di piu' addetti e l'informatizzazione del servizio si ritiene rappresentino valide misure organizzative per la prevenzione del manifestarsi di eventi corruttivi		

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)

RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	e) scarsa responsabilizzazione interna	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	si/no	2025	P.O. competente

Scheda rischio AREA D

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	D1. Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
La valutazione tiene conto della complessità del processo, dalla stesura dei bandi fino all'erogazione dei contributi, e dell'incremento delle risorse e delle iniziative a sostegno delle imprese sia per effetto di interventi straordinari della Camera che nell'ambito dei progetti +20%; verificati i possibili rischi nello svolgimento delle attività vengono individuate piu' misure da realizzare per contrastare gli eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo nella sezione Amministrazione Trasparente	si/no	2025	P.O. competente
RD.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	Applicazione della rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali anche ad ufficio diverso dall'Ufficio Promozione	si/no	2025	Dirigente competente

				Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	D2. Iniziative di orientamento	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Trattasi di un processo in fase di crescita tra le funzioni svolte dall'ente camerale che occorrerà monitorare nelle successive annualità; si ritiene che la rotazione degli addetti nella gestione organizzativa dell'area assegnataria di tale processo rappresenti idonea misure di prevenzione

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	si/no	2025	P.O. competente

Scheda rischio AREA E

E) Area sorveglianza e controlli

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	E1. Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,5

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Trattasi di processo altamente vincolato; la presenza di piu' addetti e il sistema dei controlli rappresentanto validi sturmenti di prevenzione del rischio

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti assegnati al processo)	si/no	2025	P.O. competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	E2. Vigilanza sicurezza prodotti e settori	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	6,3

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
In presenza di un solo ispettore preposto a tale processo viene rilevato un rischio medio per il quale viene fatto ricorso all'applicazione delle norme di comportamento previste dal codice di comportamento recentemente adottato.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Applicazione del Codice di comportamento/ Assenza di segnalazioni	si/no	2025	P.O. competente/ispettore

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	E3. Attività di verifica e vigilanza metrologica	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio**	5,0

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
In presenza di un solo ispettore preposto a tale processo viene rilevato un rischio medio per il quale viene fatto ricorso all'applicazione delle norme di comportamento previste dal codice di comportamento recentemente adottato

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO2 - codice di comportamento dell'ente	O	C. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Applicazione del Codice di comportamento/ assenza di segnalazioni	si/no	2025	P.O. competente/ispettore

Scheda rischio AREA F — F) Risoluzione delle controversie

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	F1. Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,7

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il processo comporta effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si è provveduto ad impostare ed organizzare la documentazione necessaria ai fini della pubblicazione degli incarichi in Amministrazione Trasparente, ritenendo tale misura idonea a prevenire eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti	SI/NO	2025	P.O.competente

					Grado di rischio	Valore del rischio
PROCESSO	F2. Servizi di composizione delle crisi	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso**	3,4

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il processo comporta effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si è provveduto ad impostare ed organizzare la documentazione necessaria ai fini della pubblicazione degli incarichi in Amministrazione Trasparente, ritenendo tale misura idonea a prevenire eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)

RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	e) scarsa responsabilizzazione interna	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Comunicazione alla CCIAA di Bologna della nomina dell'esperto incaricato ai fini della pubblicazione del CV nel sito della Camera di commercio capoluogo entro 5 gg dalla nomina (Composizione negoziata)	SI/NO	2025	P.O.competente
RF.04 mancato rispetto del criterio di turnazione	b) mancanza di trasparenza	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti (Sovraindebitamento)	SI/NO	2025	P.O.competente

Scheda rischio AREA G

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

PROCESSO	G1. Gestione cassa economale (o minute spese)	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	Grado di rischio	Valore del rischio
				Rischio di processo	**Basso** 3,5

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio: In considerazione della dimensione ridotta dell'ente camerale, si ritiene che la misura di rotazione nonché la presenza dei controlli nello svolgimento delle attività previste dal processo rappresentino adeguate misure di prevenzione

In considerazion

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
--	d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO3 - rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	O	G. misure di rotazione	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi (più addetti coinvolti nel processo)	si/no	2025	P.O. competente

PROCESSO	G2. Gestione contratti di locazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	Grado di rischio	Valore del rischio
				Rischio di processo	**Medio** 6,5

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il processo comporta effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si ritiene che l'aggiornamento dell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente pssa rappresentare misura idonea a prevenire eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
--	l) carenza di controlli	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "contratti di locazione" nei termini previsti	si/no	2025	P.O. competente

Scheda rischio AREA H

H) Incarichi e nomine

Grado di rischio | Valore del rischio

PROCESSO	H1. Conferimento incarichi di collaborazione	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Medio** 4,3

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
Il processo comporta elevati effetti economici su soggetti esterni, per tale motivo si è provveduto ad impostare ed organizzare la documentazione necessaria ai fini della pubblicazione degli incarichi in Amministrazione Trasparente, ritenendo tale misura idoena a prevenire eventuali rischi.

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	MO1 - trasparenza	O	B. misure di trasparenza	Aggiornamento della sezione "Consulenti e collaboratori" nei termini previsti	si/no	2025	P.O. competente

Scheda rischio AREA I — I) Affari legali e contenzioso

PROCESSO	I1. Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti.	**RESPONSABILE di processo**	Dirigente	*Rischio di processo*	**Basso** 2,7

MOTIVAZIONE della valutazione del rischio:
la presenza di un elevato livello di collaborazione tra l'addetto all'evasione delle richieste e il Dirigente competente, la presenza di un apposito regolamento, la previsione di misure di trasparenza si ritiene rappresentino misure idonee a prevenire eventuali rischi

POSSIBILI RISCHI (di processo, fase o attività)	**Fattori abilitanti** (selezionare dal menù a tendina)	**OBIETTIVO** (selezionare dal menù a tendina)	**MISURE SPECIFICHE** (anche con fasi e/o modalità di attuazione, se si tratta di misure particolarmente complesse)	**Misura obbligatoria / ulteriore** (o/u) (selezionare dal menù a tendina)	**Tipologia di misura** (selezionare da menù a tendina)	**INDICATORE**	**Target** (Valore desiderato dell'indicatore)	**TEMPI:** termine per l'attuazione delle Misure	**RESPONSABILE della misura** (se differente dal responsabile di processo)
--	b) mancanza di trasparenza	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione		O	I. altre misure (organizzative, di segnalazione e protezione, di regolazione relazioni con lobbies, etc.)	Coordinamento tra gli uffici per la gestione delle domande nel rispetto del regolamento e del diritto dell'utente	si/no	2025	Dirigente competente

Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

Allegato 3. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

	Sezioni, sotto-sezioni Amministrazione Trasparente	*Responsabile*	*Responsabile (nominativo)*	*Aggiornamento*	*AO*
	Disposizioni generali				
1	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	RPCT	Bellei	Annuale (entro il termine previsto da Anac)	AO1
2	Atti generali	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
3	Oneri informativi per cittadini e imprese	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	Organizzazione				
4	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo	Segreteria Direzionale	Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
5	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
6	Articolazione degli uffici	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
7	Telefono e posta elettronica	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	Consulenti e Collaboratori				
8	Titolari di incarichi di collaborazione e consulenza	Dirigenti, Ufficio Personale, Giustizia alternativa	Mazzini – Marra - Marzocchini	Tempestivo	AO3 AO6
	Personale				
9	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	RPCT, Dirigenti	Bellei - Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
10	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
11	Dirigenti cessati	Ufficio Personale	Marra	entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	AO3
12	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
13	Posizioni organizzative	Posizioni Organizzative, Ufficio Personale	Marzocchini - Passaro - Sacchi - Marra	Tempestivo	AO3
14	Dotazione organica	Ufficio Personale	Marra	Annuale (entro il 31/10)	AO3
15	Personale non a tempo indeterminato	Ufficio Personale	Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
16	Tassi di assenza	Ufficio Personale	Marra	Trimestrale	AO3
17	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
18	Contrattazione collettiva	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Tempestivo	AO3
19	Contrattazione integrativa	Dirigenti, Ufficio Personale	Bellei - Mazzini - Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
20	OIV	Struttura tecnica di supporto a OIV	Tricase	Tempestivo	Cdg
21	**Bandi di concorso**	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
	Performance				
22	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg

23	Piano delle Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
24	Relazione sulla Performance	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
25	Ammontare complessivo dei premi	Ufficio Personale	Marra	Tempestivo	AO3
26	Dati relativi ai premi	Ufficio Personale	Tricase	Tempestivo	Cdg
	Enti controllati				
27	Enti pubblici vigilati	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
28	Società partecipate	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
29	Enti di diritto privato controllati	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
30	Rappresentazione grafica	Segreteria Direzionale	Mazzini	Annuale (entro il 31/8)	AO1
	Attività e procedimenti				
31	Tipologie di procedimento	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
32	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Dirigenti	Bellei - Mazzini	Tempestivo	AO1
	Provvedimenti				
33	Provvedimenti organi indirizzo politico	Segreteria Direzionale	Mazzini	semestrale	AO1
34	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Segreteria Direzionale	Mazzini	semestrale	AO1
	Bandi di gara e contratti				
35	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Provveditorato	Marra	Diverso in base al tipo di informazione	AO3
36	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
	Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici				
37	Criteri e modalità	Segreteria Direzionale, Promozione Interna	Mazzini - Sacchi	Tempestivo	AO4
38	Atti di concessione	Segreteria Direzionale, Promozione Interna	Mazzini - Sacchi	Diverso in base al tipo di informazione	AO4
	Bilanci				
39	Bilancio preventivo e consuntivo	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
40	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
	Beni immobili e gestione patrimonio				
41	Patrimonio immobiliare	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
42	Canoni di locazione o affitto	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
	Controlli e rilievi sull'amministrazione				
43	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Struttura tecnica di supporto a OIV	Tricase	Diverso in base al tipo di informazione	Cdg
44	Organismi di revisione amministrativa e contabile	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1

45	Corte dei conti	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	Servizi erogati				
46	Carta dei servizi e standard di qualità	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
47	Class action	Controllo di Gestione	Tricase	Tempestivo	Cdg
48	Costi contabilizzati	Controllo di Gestione	Tricase	Annuale (entro il 31/10)	Cdg
49	Servizi in rete	Segreteria Direzionale	Mazzini	Tempestivo	AO1
	Pagamenti dell'amministrazione				
50	Dati sui pagamenti	Ragioneria	Marra	Trimestrale	AO3
51	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Controllo di Gestione	Tricase	Diverso in base al tipo di informazione	Cdg
52	IBAN e pagamenti informatici	Ragioneria	Marra	Tempestivo	AO3
	Opere pubbliche				
53	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
54	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
55	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Provveditorato	Marra	Tempestivo	AO3
56	**Pianificazione e governo del territorio**	RPCT	Bellei	Tempestivo	AO1
57	**Informazioni ambientali**	Tutela del mercato	Marzocchini	Tempestivo	AO6
58	**Interventi straordinari e di emergenza**	Responsabile Trasparenza	Bellei	Tempestivo	AO1
	Altri contenuti				
59	Prevenzione della Corruzione	RPCT	Bellei	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
60	Accesso Civico	RPCT	Bellei	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
61	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Dirigenti	Bellei - Mazzini	Diverso in base al tipo di informazione	AO1
62	Dati ulteriori	Dirigenti	Bellei - Mazzini		AO1

LEGENDA:
Tempestivo: entro 1 mese dalla disponibilità del dato
Trimestrale: entro il mese successivo al trimestre
Semestrale: entro il mese successivo al semestre
Diverso in base al tipo di informazione: per ciascun obbligo si seguirà il termine previsto dall'Allegato alla Delibera Anac 1310/2016 così come precisato nella legenda