



CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2022-2024

Giugno 2022

INDICE

PREMESSA	2
1. IDENTITA' DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA.....	5
1.1 <i>Mission</i> 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	20
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	23
2.1 Scenario prospettico 2022 e situazione congiunturale	23
2.2 Elementi di carattere normativo	25
2.3 Profilo criminologico del territorio regionale e attività di contrasto in essere	26
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	27
3.0 Albero della <i>performance</i>	28
3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici	30
3.2 Performance operativa.....	36
3.3 Pari opportunità	39
3.4 Performance individuale	42
3.5 Rischi corruttivi e trasparenza	47
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO	58
4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa.....	58
4.2 Organizzazione del lavoro agile	59
4.3 Semplificazione delle procedure	63
4.4 Fabbisogno del personale e di formazione	64
5. MODALITA' DI MONITORAGGIO	69
6. ALLEGATI	70
Allegato 1. Albero della performance 2022-2024 con indicatori e target	71
Allegato 2. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza	75
Allegato 3. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile	79
Allegato 4. Mappa estesa dei processi camerali.....	103

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 fino a oggi, 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.

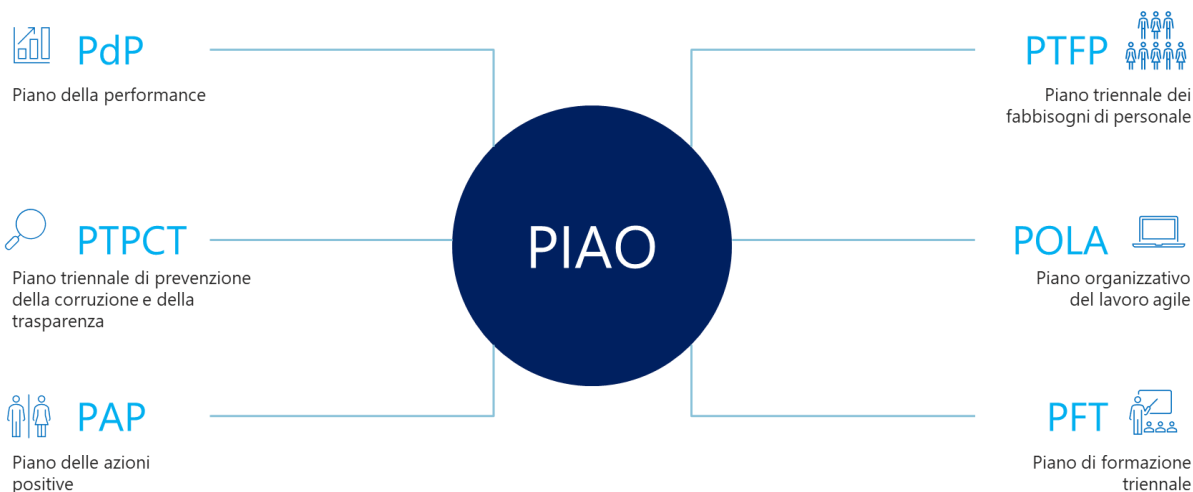
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e *accountability* nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma pluriennale 2019-2023, la RPP (Relazione Previsionale e programmatica) 2022, il Preventivo 2022, il Budget direzionale 2022, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2022, aggiornato a fine dicembre 2021 sulla scorta delle modifiche introdotte dalla c.d. Riforma Madia e delle più recenti Linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, l'Albero della performance 2022-2024 (approvato in luogo del Piano della performance 2022-2024), il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2022-2024.

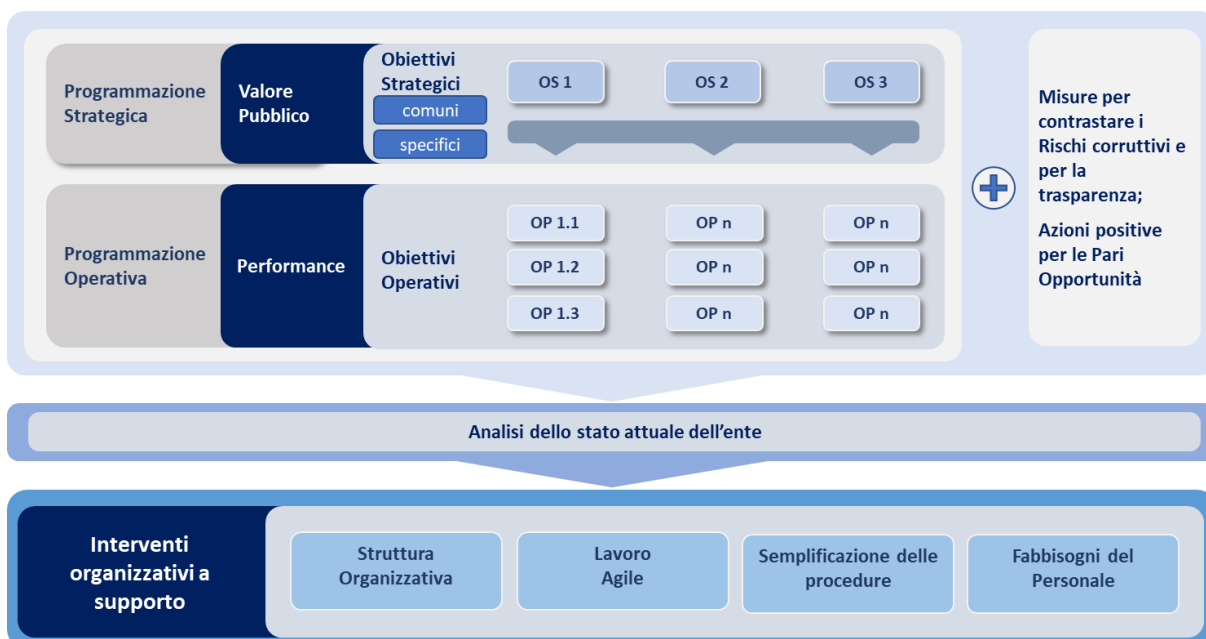
Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Raccoglie i contenuti di vari documenti di programmazione, fino ad oggi prodotti ed approvati separatamente, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una mera sommatoria. In particolare, il PIAO descrive:

- 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 chiedo 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 sino ad oggi sostanzialmente concepiti come autonomi tra di loro.

Il quadro di riferimento normativo e metodologico ancora *in fieri* (non è ancora stato adottato il DPR attuativo già prorogato al 31/03/2022, che avrebbe dovuto disapplicare i precedenti adempimenti, ed è stato modificato l'art. 6-ter del D.Lgs. n. 165 del 2001, dedicato alle "linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale", prevedendo che, con decreti di natura non regolamentare adottati dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, siano definite, nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica, linee di indirizzo per orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei rispettivi Piani dei fabbisogni di personale) e *l'estrema ristrettezza dei tempi* (così come definita dal Consiglio di Stato), entro i quali si intende dare avvio al nuovo strumento, non favoriscono l'integrazione prevista ed auspicata.

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.

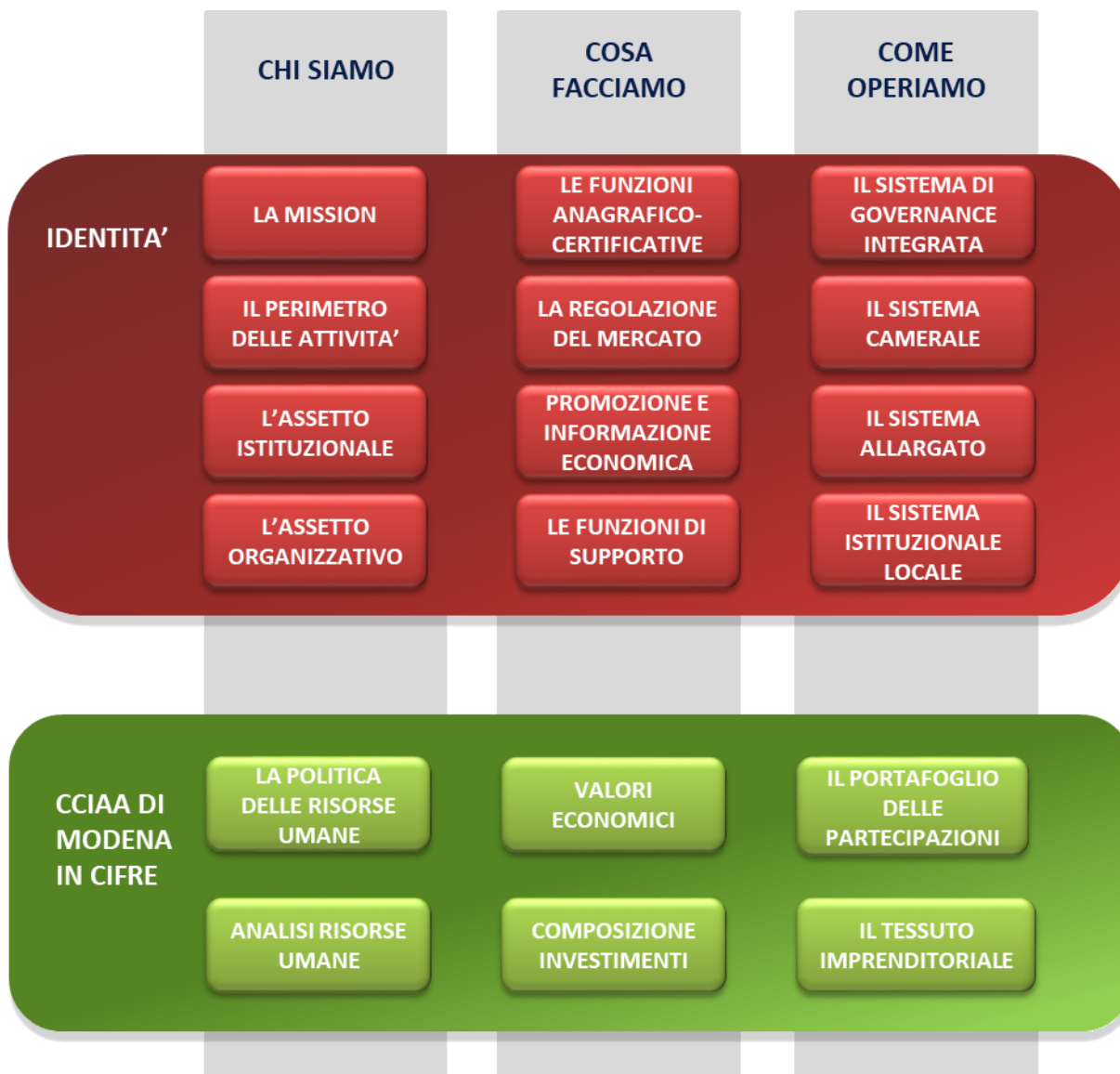
Si fa proprio l'approccio graduale raccomandato dal Consiglio di Stato, *approccio graduale all'innovazione rappresentata dall'introduzione del Piao, nella consapevolezza dei "costi" e dei "tempi" necessari alla costruzione di ambienti e di sistemi capaci di riconoscerlo e, perciò, di farne un effettivo 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 delle indicazioni contenute nelle Linee guida messe a disposizione da Unioncamere per le Camere di commercio.

1. IDENTITA' 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", "digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e del prodotto", "orientamento al lavoro", - e la competitività del territorio - mediante l'attenzione alla "promozione delle infrastrutture", al "marketing territoriale", all'"ambiente" e alla "tutela della legalità".

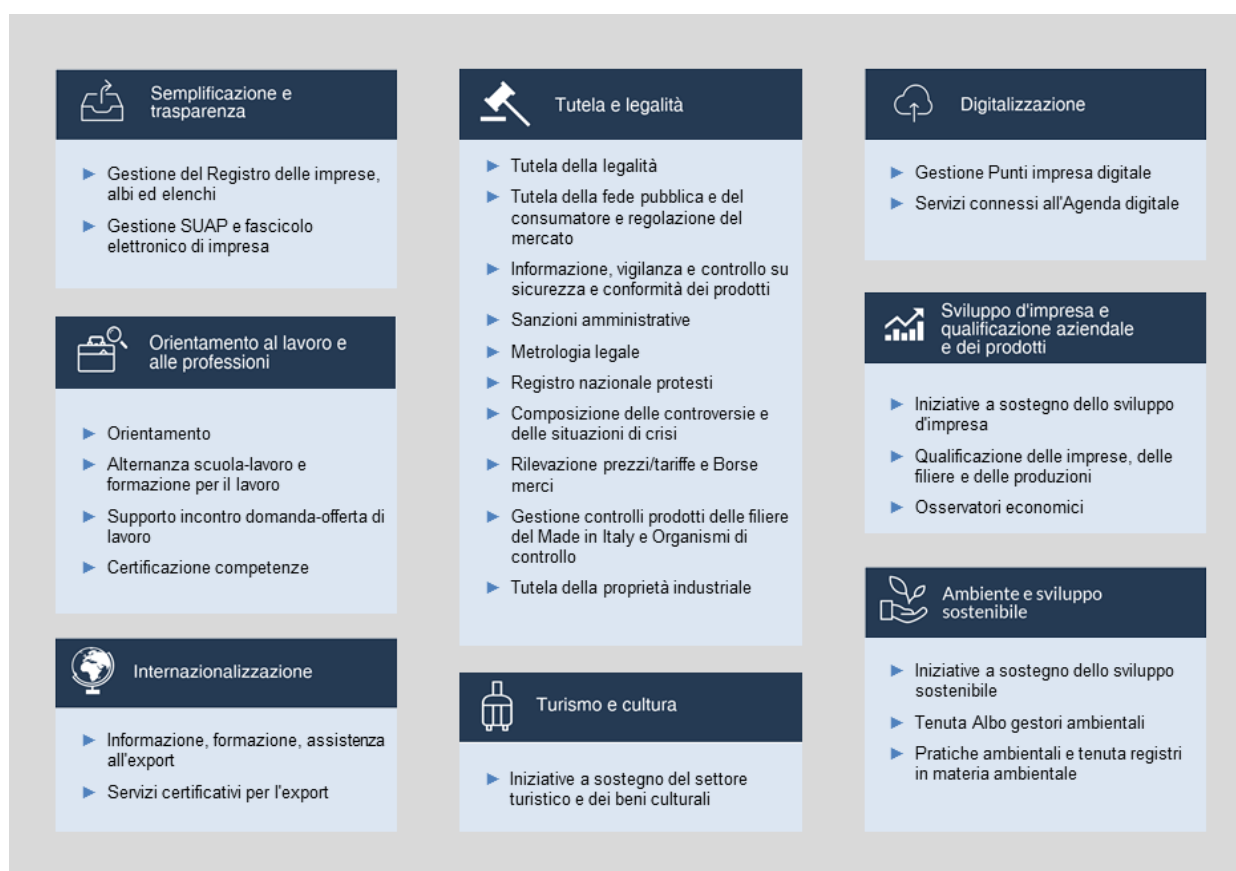
1.2 Il perimetro delle attività svolte dalla CCIAA

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:

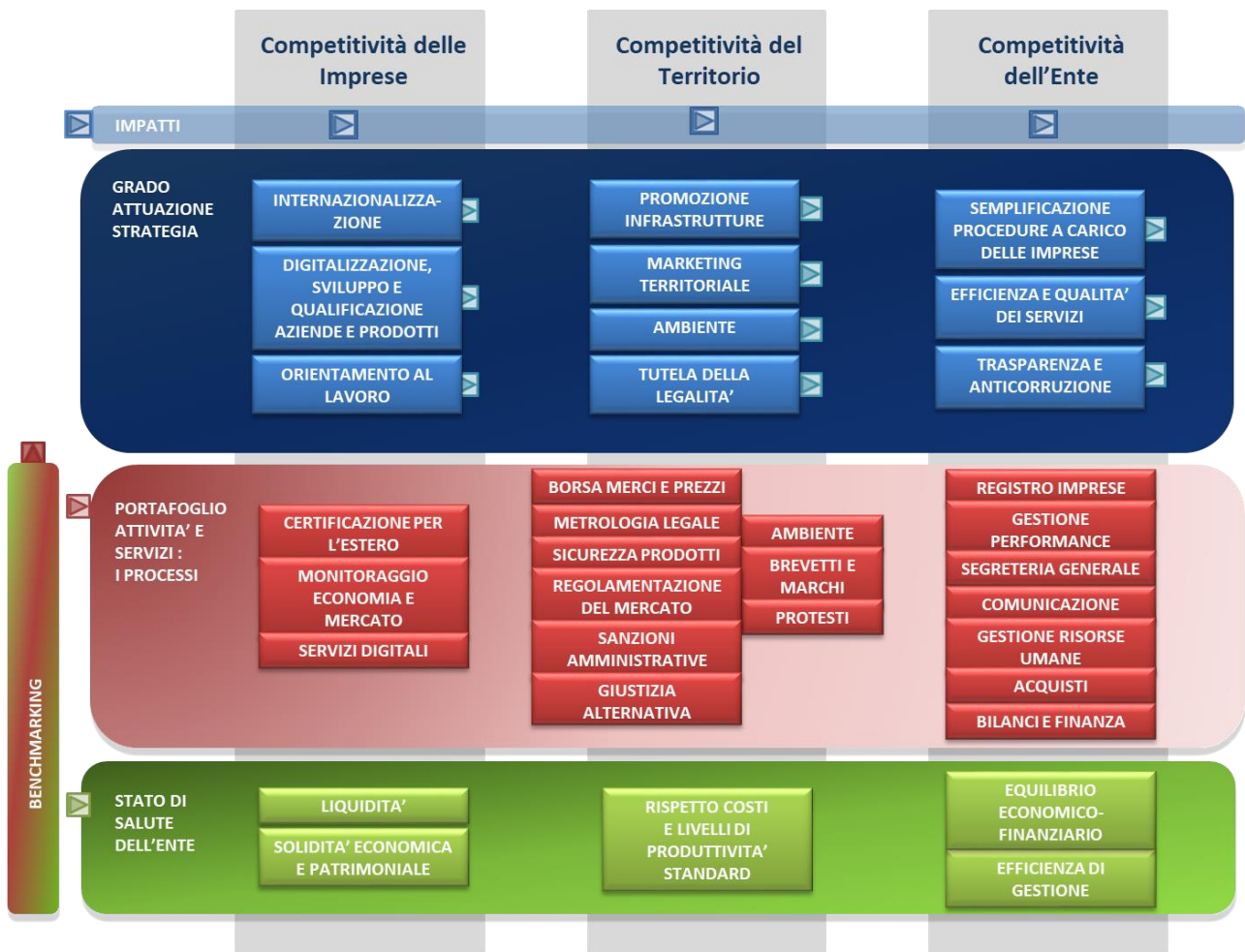
- Semplificazione e trasparenza
- Tutela e legalità
- Internazionalizzazione
- Digitalizzazione
- Turismo e cultura
- Orientamento al lavoro e alle professioni
- Ambiente e sviluppo sostenibile
- Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti



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) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, 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 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
		B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1
	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
		C1.2		Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
	C2.9		Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	
	C2.10		Tutela della proprietà industriale	
	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	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1	Orientamento
			D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
			D4.4	Certificazione competenze
		D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
D5.2			Tenuta albo gestori ambientali	
D5.3			Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa		
	D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni		
	D6.3	Osservatori economici		

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

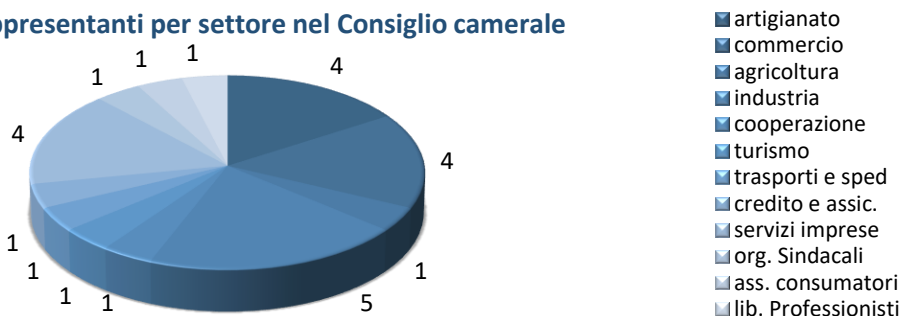
Il **Presidente** ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto:

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

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

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

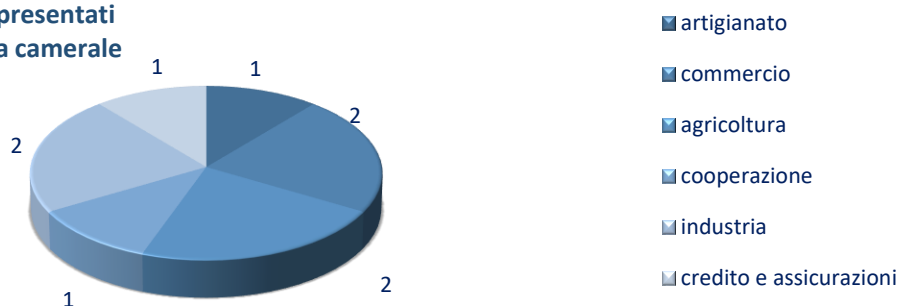
rappresentanti per settore nel Consiglio camerale



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

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

settori rappresentati nella Giunta camerale



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

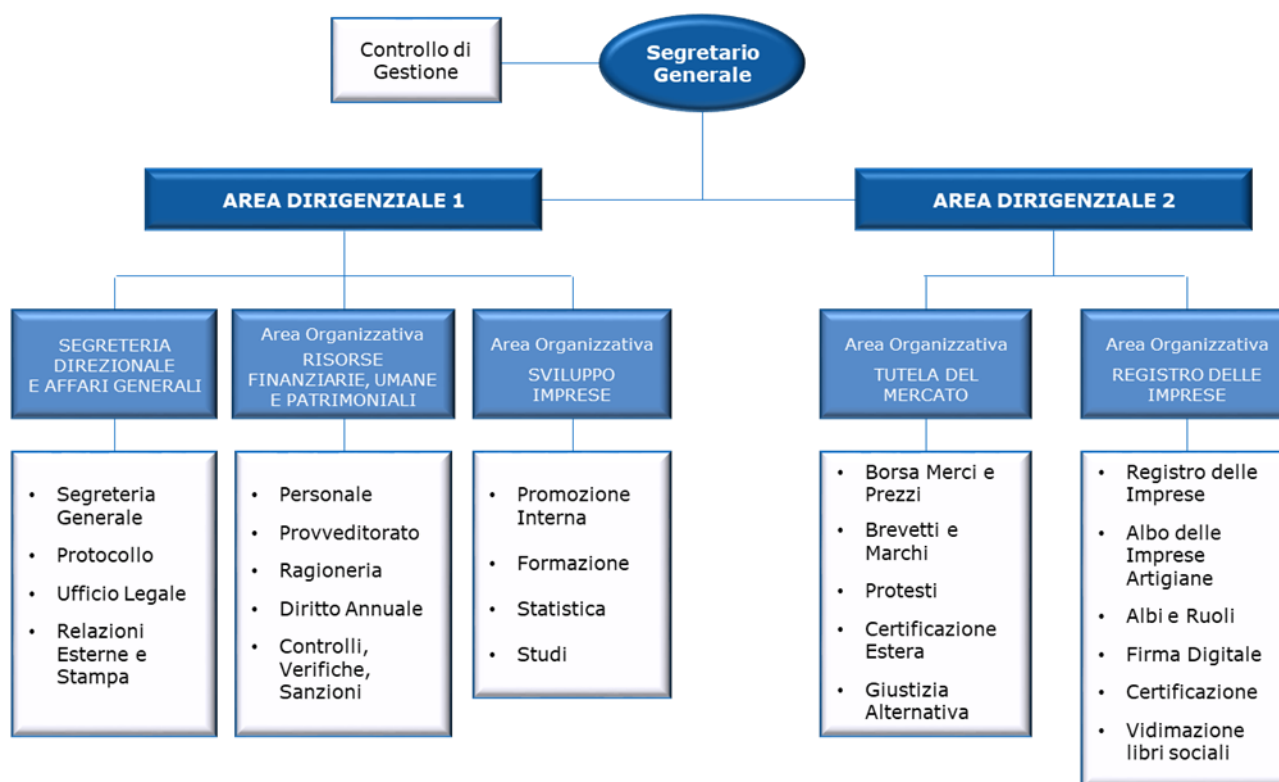
- Vigila sulla regolarità contabile e finanziaria
- Relaziona sulla corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione
- Certifica i risultati patrimoniali e finanziari ottenuti

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

L'assetto interno - l'organigramma

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

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



Si riportano di seguito gli schemi riepilogativi della organizzazione, valorizzati con le risorse umane assegnate, stabili e flessibili, espresse in FTE (*Full Time Equivalent*) alla data del 30.06.2022. Sono stati inoltre rilevati (ma non valorizzati in misura FTE) i servizi esternalizzati. Dal 01.07.2022 entreranno in ruolo altre 3 unità a tempo pieno, assunte in esito della procedura di mobilità conclusa nel mese di aprile, di cui non si dà ancora conto.

Segretario Generale

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale
(1 AP + 0 FTE stabili/flessibili)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Controllo di Gestione	1,00		

Area dirigenziale n. 1 (2 PO +20,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali
(5,00 FTE stabili + 0 FTE flessibili + servizi esternalizzati)

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

Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali
(1 PO + 10,00 FTE stabili + 0 FTE flessibili + servizi esternalizzati)

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

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

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

Area dirigenziale n. 2 (2 PO + 25,00 FTE stabili + servizi esternalizzati)

Area Registro Imprese
(1 PO + 16,17 FTE + servizi/funzioni esternalizzati)

Processo / Servizio	FTE Stabili	FTE Flessibili	Servizi Esternalizzati
Registro Imprese	17,17		X
Firma Digitale			X
Certificazione e vidimazione			X

Area Tutela del Mercato

(1 PO + 8,83 FTE + 0 servizi/funzioni esternalizzati)

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

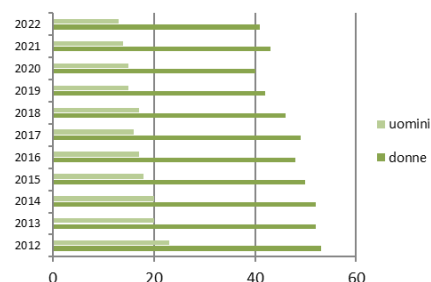
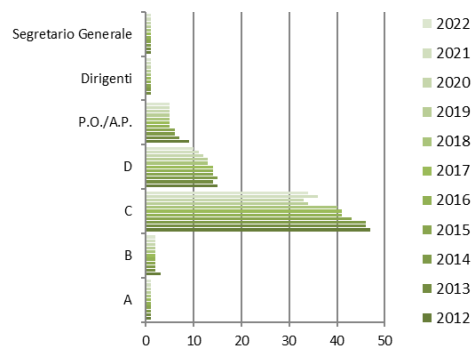
La Camera di commercio di Modena al 01/01/2022 conta 54 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 15 di categoria D, 34 di categoria C, 2 di categoria B ed 1 di categoria A, lo stesso numero dell'inizio 2021 (con 2 di categoria D in meno e 2 di categoria C in più). I dipendenti in part-time sono 4, tutti all'83,33%.

Nelle tabelle che seguono si riportano i trend degli ultimi 10 anni della distribuzione del personale per categoria contrattuale, ruolo, genere.

Composizione del Personale in Ruolo (al 01.01)											
Categoria	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
P.O.	9	7	7	6	5	5	5	5	5	5	5
D	15	15	14	14	14	14	13	13	12	11	10
C	47	46	46	43	41	41	40	34	33	36	34
B	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	76	72	72	68	65	65	63	57	55	57	54

Personale Dirigenziale (al 01.01)											
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Dirigente Area 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Per Sesso (al 01.01)																					
2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022	
D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U
53	23	52	20	50	18	48	17	48	17	46	17	42	15	40	15	43	14	41	13	41	13
76	72	72	68	65	65	63	57	55	57	54											



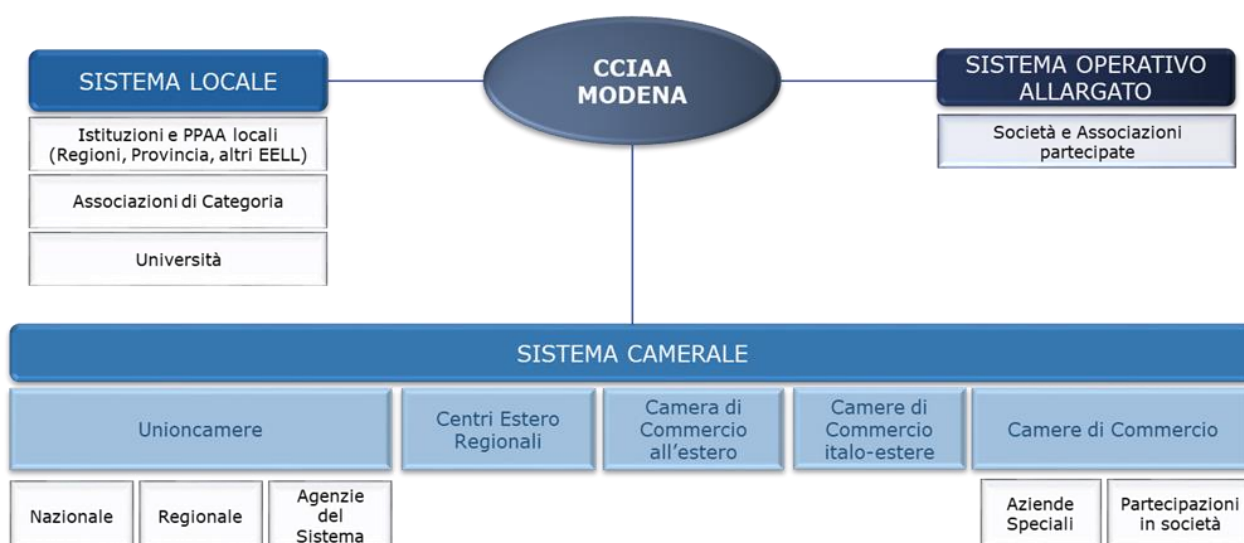
Per informazioni più articolate e di dettaglio, si rinvia alla [Relazione 2021](#) del CUG.

Il sistema di Governance integrata

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

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

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



Il sistema camerale

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

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

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

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

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

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore
D1	301	Progetto 20% D.A. - Internazionalizzazione	UNIONCAMERE ITALIANA
D1	301	Progetti F.P. Internazionalizzazione	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	401	Progetto 20% D.A. - PID	UNIONCAMERE ITALIANA
D1	401	Progetto 20% D.A. - Crisi d'impresa	UNIONCAMERE ITALIANA
D3	402	Progetto 20% D.A. - Formazione Lavoro	UNIONCAMERE ITALIANA
D3	402	Progetto Excelsior	UNIONCAMERE ITALIANA
D4	402	Progetti F.P. Giovani e mondo del lavoro	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D1	600	Progetti F.P. Infrastrutture	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Progetti F.P. Sostegno al Turismo	UCER UNIONCAMERE REGIONALE
D3	601	Progetto 20% D.A. - Turismo	UNIONCAMERE ITALIANA
C2	701	Convenzione per l'attuazione del piano esecutivo MISE-UICC per la realizzazione di iniziative in materia di controllo e vigilanza del mercato con riferimento agli strumenti di misura	MISE –UNIONCAMERE ITALIANA
D5	701	Progetti F.P. Sostenibilità ambientale	UCER UNIONCAMERE REGIONALE

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 19 società. Il valore contabile iscritto nell'ultimo bilancio approvato alla voce "Partecipazioni e Quote" è pari a € 2.300.144,07 (cfr. intra l'intero portafoglio delle partecipazioni detenute, corredato dei valori contabili al 31.12.2021).

Obiettivo strategico	Denominazione	Capitale della società al 31/12/2021	% partec.	Valore nominale al 31/12/2021	valore contabile al 31/12/2021
301 - Internazionalizzazione	Promos Italia s.c.r.l.	2.000.000,00	5,00	100.000,00	100.000,00
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Fondazione Democenter-Sipe	979.492,00	35,72	349.870,55	491.864,15
	Infocamere S.c.p.a.	17.670.000,00	0,27	47.048,70	72.643,42
	Tecno Holding S.p.a.	25.000.000,00	0,44	110.837,50	743.189,10
	TecnoServiceCamere S.c.p.a.	1.318.941,00	0,52	6.834,36	6.834,36
402 – Orientamento al lavoro	IFOA	4.735.259,47	1,81	85.731,85	75.087,70
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	645,87	645,87
601 - Marketing territoriale	Art-er Scpa	1.598.122,00	0,001	138,00	138,00
	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	Ecocerved s.c.r.l.	2.500.000,00	0,46	11.387,01	12.502,08
	B.M.T.I. s.c.p.a.	2.387.372,16	1,08	25.767,32	25.767,32
802 – Efficienza e qualità dei servizi	Ic outsourcing s.c.r.l.	372.000,00	0,16	606,61	606,61
	Retecamere S. Cons. a r.l. in liquidazione	242.356,34	0,08	202,88	0,00
	Unioncamere Emilia Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	16,20	19.440,00	97.763,11

Si sono sviluppate collaborazioni importanti anche con Fondazioni e associazioni.

Obiettivo strategico	Macro settore	Denominazione
401 – Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Innovazione	Fondazione Democenter-Sipe
402 – Orientamento al lavoro	Formazione professionale	Associazione Modenese per la Formazione Aziendale (A.M.F.A.)
601 – Marketing territoriale	Marketing territoriale	Fondazione Casa Natale «Enzo Ferrari» - Museo
701 – Tutela della legalità	Giustizia alternativa	Associazione Camera Arbitrale
		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 di Modena	Camera di commercio di Reggio Emilia
D1	301	Accordo Carpi Fashion System	Comune di Carpi	
D2	401	Sviluppo e consolidamento attività del Punto Impresa Digitale	CCIAA di Modena	Associazione Compagnia delle Opere - CDO Emilia
D2	401	Tecnopolo	Università di Modena e Reggio Emilia	Università, CCIAA, Regione Emilia-Romagna
D6	401	Sportello informativo per il Microcredito e l'autoimpiego	Ente nazionale per il Microcredito	CCIAA di Modena
D4	402	Protocollo d'intesa tra CCIAA e Ufficio VIII per PCTO di qualità	USR-Ambito territoriale di Modena- Ufficio VIII	CCIAA di Modena
D4	402	Partnership sull'orientamento	Provincia di Modena	CCIAA, Ufficio Scolastico Provinciale, Fondazione San Filippo Neri e 7 Comuni capo distretto
D4	402	Informagiovani 4.0	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Centro per l'impiego, ER.GO., ART-ER, AUSL di Modena
D4	402	Accordo per la valorizzazione del complesso "San Filippo Neri" di via Sant'Orsola a Modena	Fondazione San Filippo Neri	ER.GO, Comune di Modena, Provincia di Modena, UNIMORE, CCIAA
D4	402	Accordo per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro negli istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena	Provincia di Modena	CCIAA, AUSL, INAIL, DTL, USP, UNIMORE, 47 Comuni, Associazioni di categoria, Forum Terzo Settore, Associazione Servizi per il Volontariato
D4	402	Estate in alternanza	CCIAA di Modena	USP, Istituti scolastici di secondo grado della Provincia di Modena
D4	402	Convenzione Universitas Mercatorum per sviluppo iniziative formative	UNIVERSITAS MERCATORUM	Universitas Mercatorum – CCIAA di Modena
D4	402	Accordo di partenariato tra CCIAA e IFOA per progetto migranti	CCIAA di Modena	IFOA
D4	402	Protocollo d'intesa per la realizzazione di azioni volte a favorire l'accesso degli studenti disabili al mondo del lavoro dopo l'uscita dal percorso d'istruzione	CCIAA di Modena	USP, Centro Territoriale di Supporto di Modena e Fondazione San Filippo Neri, Agenzia Regionale per il Lavoro - Collocamento mirato di Modena, Servizio Politiche Sociali Comune di Modena

Mappa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
D4	402	Accordo tra la CCIAA di Modena e la Fondazione Brodolini per lo svolgimento di attività di collaborazione nel contesto del Laboratorio Aperto di Modena	Fondazione Brodolini	CCIAA di Modena
D3	601	Tavolo di promozione della città	Comune di Modena	CCIAA di Modena, Fondazione MEF, Museo Enzo Ferrari, Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiore srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro Comunale di Modena
D3	601	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	Piano promozionale turistico	UCER	CCIAA, Regione Emilia-Romagna e APT Servizi srl
D3	601	Consulta del Turismo	Provincia	47 Comuni, Associazioni di categoria, Modenatur, APT, Fondazione CRMO, Valli del Cimone
D3	601	Convenzione Fondazione Agroalimentare Modenese (FAMO) per la promozione dell'agroalimentare modenese in collaborazione con i Consorzi di Tutela	FAMO	FAMO - CCIAA di Modena
C2	701	Tavolo Legalità	Comune di Modena	Comune Modena, Regione Emilia-Romagna, Unimore
C2	701	Contrasto abusivismo mediatori		Associazioni di categoria, autorità di PS
C2	701	Osservatorio Provinciale Appalti		CCIAA di Modena, AESS Modena, Provincia, Comune
C2	701	Sportello SOS TURISTA	Federconsumatori	Federconsumatori, CCIAA di Modena
C2	701	Fondo Sicurezza	CCIAA di Modena	Comune di Modena, 27 Comuni della provincia
C2	701	Prevenzio.net	CCIAA di Modena, AUSL	Associazioni di categoria
C2	701	PIP Punto d'Informazione Brevettuale	MISE	CCIAA di Modena
C1	801	Convenzione per la gestione dell'Albo imprese artigiane ai sensi della L.R. 5/01	Regione Emilia-Romagna	UCER, Regione Emilia-Romagna

Mapa	Obiettivo	Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
C2	801	Protocollo d'intesa tra la Camera di Commercio di Modena e il Tribunale di Modena per la concessione in sublocazione di alcuni locali nello stabile di proprietà di Promo scarl in liquidazione in Modena, Via Virgilio	Tribunale di Modena	Tribunale di Modena - CCIAA di Modena
D6	801	Congiuntura	CCIAA di Modena	Associazioni di categoria
D1	802	Accordo attuativo del protocollo di intesa tra l'Università di Modena e Reggio Emilia - Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities e la Camera di Commercio di Modena per attività didattiche, di studio e di ricerca	Centro Interdipartimentale di Ricerca sulle Digital Humanities UNIMORE	Camera di commercio di Modena
A1	803	Tavolo Rete Integrità e Trasparenza Regione Emilia-Romagna	Regione Emilia-Romagna	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 2022 ([pagine 28-40](#)) e soprattutto nel [Bilancio consuntivo 2021](#).

Principali risultanze del Conto economico (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Preventivo 2022
Diritto annuale	9.413.822	8.587.258	9.884.459	10.002.510	9.364.811	9.213.263	9.090.000
Diritti di segreteria	4.329.919	4.235.194	4.353.008	4.433.854	4.244.493	4.320.086	4.230.000
Contributi e trasferimenti	643.136	893.524	664.789	967.218	731.566	3.281.361	450.000
Proventi da gestione di servizi	220.053	197.080	221.363	254.449	158.167	262.463	200.000
Variazioni rimanenze	- 19.721	- 11.330	- 11.833	28.185	- 37.735	49.091	-
Proventi correnti	14.587.210	13.901.725	15.111.785	15.686.216	14.461.303	17.126.264	13.970.000
Personale	3.554.773	3.519.440	3.534.645	3.484.934	3.466.483	3.557.879	3.730.000
Costi di funzionamento							
Quote associative	907.866	811.459	758.707	744.055	744.055	812.597	890.000
Organi istituzionali	257.411	73.199	64.021	76.399	76.399	50.277	80.000
Altri costi di funzionamento	3.023.742	2.971.487	3.146.829	3.170.181	3.170.181	3.308.930	3.640.000
Interventi economici	2.797.149	2.448.735	3.791.905	4.486.208	7.681.745	5.787.091	2.310.000
Ammortamenti e accantonamenti	3.171.720	3.313.249	3.279.515	3.242.644	3.336.791	3.296.380	3.440.000
Oneri correnti	13.712.662	13.137.570	14.575.622	15.204.421	18.538.782	16.813.155	14.090.000
Risultato Gestione corrente	874.549	764.156	536.164	481.794	- 4.077.479	313.110	- 120.000
Risultato Gestione finanziaria	57.397	50.358	132.156	338.676	382.070	73.236	120.000
Risultato Gestione straordinaria	65.116	1.139.418	649.599	1.495.291	612.949	1.194.065	-
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 520.629	- 161.079	- 179.637	- 286.799	- 148.079	- 242.210	-
Risultato economico della gestione	476.433	1.792.853	1.138.282	2.028.963	- 3.230.539	1.338.201	-

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 raccolti a sostenere le imprese. Sommando i risultati dei 6 anni considerati, ivi compreso il 2020, si registra comunque un avanzo complessivo di 3.544.193 € e le risorse utilizzate per interventi economici hanno sfiorato i 27 milioni di euro (26.992.833 €).

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 (€ 56.466.124 rispetto ai € 90.874.504 del totale dei proventi).

Il totale degli oneri correnti del periodo ha superato di poco il totale dei proventi (€ 91.982.211 vs € 90.874.504).

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Immobilizzazioni immateriali	2.296.788	1.988.719	1.805.204	1.660.601	1.581.007	1.519.778
Immobilizzazioni materiali	10.798.573	10.212.987	9.700.900	9.141.424	8.595.316	12.142.006
Immobilizzazioni finanziarie	13.106.427	12.813.669	12.725.532	12.628.767	12.090.394	2.779.491
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	26.201.788	25.015.375	24.231.636	23.430.792	22.266.717	16.441.275
Rimanenze	92.720	81.390	69.557	97.743	60.008	109.099
Crediti di funzionamento	2.567.679	2.463.459	2.527.016	3.091.636	3.245.280	3.366.674
Disponibilità liquide	23.654.399	27.910.089	31.017.165	32.142.345	33.102.954	37.428.254
ATTIVO CIRCOLANTE	26.314.798	30.454.938	33.613.739	35.331.724	36.408.241	40.904.027
Ratei e risconti attivi	9.684	14.963	10.500	10.564	41.520	26.661
TOTALE ATTIVO	52.526.270	55.485.276	57.855.874	58.773.079	58.716.478	57.371.63

Passivo e Patrimonio netto (anni 2016-2021)

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Debiti di finanziamento	-	-	-	-	-	-
Trattamento di fine rapporto	3.345.479	3.412.760	3.344.658	3.311.277	3.367.701	3.308.175
Debiti di funzionamento	4.282.321	4.761.873	6.443.670	5.756.206	4.944.821	4.737.140
Fondi per rischi e oneri	619.861	478.749	410.695	438.162	4.335.014	1.782.569
Ratei e risconti passivi	401	792.655	479.330	7.521	104.222	245.711
TOTALE PASSIVO	8.248.062	9.446.036	10.678.353	9.513.166	12.751.758	10.073.596
Avanzo patrimoniale	42.637.933	43.114.366	44.907.220	46.045.501	48.074.464	44.843.925
Riserve da partecipazioni	1.163.842	1.132.020	1.132.020	1.185.450	1.120.795	1.116.241
Risultato economico dell'esercizio	476.433	1.792.853	1.138.282	2.028.963	-3.230.539	1.338.201
PATRIMONIO NETTO	44.278.208	46.039.240	47.177.521	49.259.914	45.964.720	47.298.368

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;
- la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.

	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale ↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	25,18%	21,67%	21,76%	22,39%	20,30%	19,75%
	Equilibrio economico della gestione corrente ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	94,00%	94,50%	96,45%	96,93%	128,20%	98,17%
	Equilibrio economico al netto del FDP ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	91,92%	92,89%	95,05%	96,22%	127,44%	97,03%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	Indice di struttura primario ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	1,65	1,79	1,89	2,05	1,92	2,61
	Indice di indebitamento ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	15,7%	17,1%	18,5%	16,2%	21,7%	17,6%
	Indice di capitalizzazione ↳ <i>Valore segnaletico: esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito</i>	84,3%	83,0%	81,5%	83,8%	78,3%	82,4%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	6,05	5,28	4,95	6,37	3,87	6,45
	Capitale circolante netto (CCN) ↳ <i>Valore segnaletico: indica l'attitudine a fare fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente</i>	21.436.461	24.190.269	26.253.161	29.076.848	25.908.022	33.175.577
	Margine di tesoreria ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)</i>	21.334.057	24.115.915	26.173.105	28.968.542	25.806.494	33.039.818
	Indice MEF di tempestività dei pagamenti ↳ <i>Valore segnaletico: permette di verificare la capacità della Camera di commercio di anticipare i tempi di pagamento dei fornitori rispetto ai previsti 30 gg. ed in media ponderata rispetto all'importo dovuto</i>	- 19,97	- 19,78	- 18,12	- 19,92	- 19,92	- 22,74
	Cash flow operativo ↳ <i>Valore segnaletico: permette di valutare l'ammontare delle risorse finanziarie nette prodotte nell'anno</i>	4.493.308	4.255.690	3.107.076	1.125.180	960.609	4.325.300

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

2.1 Scenario prospettico 2022 e situazione congiunturale

L'economia si era avviata sul sentiero della ripresa nel 2021 dopo la recessione dovuta alla pandemia, ma la guerra in Ucraina ha ridotto nuovamente le prospettive di crescita economica: le previsioni per il 2022 mostrano una brusca frenata. Le diverse problematiche internazionali legate al conflitto, dall'aumento dei prodotti energetici alla carenza di materie prime provenienti dalle zone in guerra, come grano, olio di girasole, fertilizzanti, acciaio ed argilla per l'industria ceramica, creano notevoli difficoltà anche alle industrie modenesi.

In base ai dati degli Scenari territoriali di Prometeia, l'andamento del **valore aggiunto** previsto per il 2022 in provincia di Modena sarà del +3,1%. Anche l'export riporterà una crescita analoga +3,9% mentre l'incremento delle importazioni è stimato sul +5,9%. Nonostante il rallentamento, l'export provinciale nel 2022 rappresenterà sempre una quota preponderante del Valore Aggiunto modenese (65,8%). Le previsioni settoriali per il 2022 indicano le seguenti performance di valore aggiunto: costruzioni +7,5%; industria manifatturiera +1,1%, servizi +4,1%, agricoltura +0,3%.

Riguardo al **mondo del lavoro**, a Modena nel 2022 è previsto un incremento sia degli occupati (+1,0%), che delle forze di lavoro (+2,3%) ed il tasso di disoccupazione salirà al 5,6%.

Circa il **reddito disponibile** dei modenesi, nel 2022 è previsto un rallentamento del trend (+3,9%). I **consumi** delle famiglie aumenteranno soltanto del +2,1% a causa delle incertezze che incrementano la propensione al risparmio, ma anche di un risveglio dell'inflazione che corroderà il potere di acquisto degli stipendi.

I dati Infocamere sul **Registro Imprese** indicano una sostanziale stabilità delle imprese registrate in provincia di Modena nel primo trimestre del 2022: al 31 marzo risultano 71.996, con un aumento congiunturale dello 0,1%, pari a 72 imprese in più rispetto al 31 dicembre 2021. Tra queste sono 64.610 le imprese attive.

Il saldo tra imprese iscritte e cessate non d'ufficio risulta leggermente positivo. Le iscrizioni del primo trimestre sono 1.356, in diminuzione del 2,0% rispetto allo stesso periodo 2021, mentre le cessazioni risultano 1.282 e sono in calo del 6,3%.

L'**analisi congiunturale di Unioncamere Emilia-Romagna** mostra un andamento molto positivo nel primo trimestre del 2022 per le imprese modenesi, soprattutto nell'**industria manifatturiera** che raggiunge incrementi di produzione pari al 7,7% nel totale imprese manifatturiere e dell'8,0% nelle imprese manifatturiere artigiane, inoltre per il totale imprese il fatturato sale del 12,1%, mentre in quelle artigiane del 10,6%. Le previsioni sull'andamento della produzione per il secondo trimestre vedono la maggioranza delle imprese che si attesta sulla stabilità (47%).

Le **imprese di costruzione**, che avevano anticipato la ripresa grazie agli incentivi fiscali, registrano incrementi inferiori all'industria, ma sempre molto positivi: il fatturato aumenta del 3,8% rispetto al primo trimestre del 2021 nel totale imprese, mentre per le imprese artigiane la crescita è superiore (+8,4%). Le previsioni per il trimestre successivo vedono la maggior parte delle imprese improntate alla stabilità di fatturato (76% delle imprese totali e 72% delle imprese artigiane).

Il **commercio** presenta un andamento più contrastato, infatti si ripartiscono pressoché in egual misura le imprese che dichiarano incremento di fatturato (43%) e diminuzione (42%), tuttavia nel complesso le vendite aumentato del 4,5% rispetto al primo trimestre dell'anno precedente. Le previsioni per il secondo trimestre del 2022 sono sostanzialmente stabili (56% delle imprese).

I **dati sul turismo** diffusi dalla Regione Emilia-Romagna mostrano come il settore sia in ulteriore crescita rispetto al 2021. La provincia di Modena raggiunge le 116 mila presenze nel primo trimestre del 2022 pari ad un incremento tendenziale del 97,3%, ma il confronto con il 2019 rimane negativo (-29,8%). Non crescono in

proporzione le notti trascorse nelle strutture ricettive, 307 mila, che salgono del 67,1% e attestano una permanenza media di ciascun visitatore pari a 2,6 notti in diminuzione rispetto al 2021, ritornando quasi ai valori pre-pandemia.

Ulteriori elementi di analisi relativi allo scenario economico-sociale regionale sono rintracciabili nell'ambito del [PTPCT 2022-2024](#), approvato con delibera di Giunta 78 del 29 aprile 2022.

I numeri della circoscrizione territoriale di Modena

Comuni	47	+0,0%
Superficie	2.689,85 kmq	+0,0%
Popolazione	703 mila	(residenti al 31/12/2021) -0,1% var. 31/12/2020
Popolazione straniera	13,6%	-0,1% var. 2020
VALORE AGGIUNTO	23,3 MLD -7,1	(ultimo dato disponibile 2020) var % vs 2019
Export	14,7 MLD +21,3%	anno 2021 var % vs. anno 2020
Imprese registrate	71.924 -0,4%	(dicembre 2021) Var. % dic. 2020
Imprese attive	64.444	(dicembre 2021) +0,5% Var. % 2020
↳ di cui straniere	8.494	(dicembre 2021) +4,1% Var. % 2020
↳ di cui giovanili	4.788	(dicembre 2021) +4,7% Var. % 2020
↳ di cui femminili	14.051	(dicembre 2021) +1,0% Var. % 2020
Occupati	312.000 -0,3%	(forze lavoro 2021) var % vs 2020
Disoccupati	14.000 -30,0%	(forze lavoro 2021) var % vs 2020
Tasso di disoccupazione (%)	4,4 -27,9	(forze lavoro 2021) var % vs 2020
Turisti		
↳ presenze totali	476.959	(anno 2021) +48,8% var % vs anno 2020
↳ pernottamenti totali	1.255.931	(anno 2021) +42,3% var % vs anno 2020
↳ pernottamenti di stranieri	237.933	(anno 2021) +52,6% var % vs anno 2020
Credito (depositi)	25,5 MLD +6,1%	(dicembre 2021) var % vs. dicembre 2020



2.2 Elementi di carattere normativo

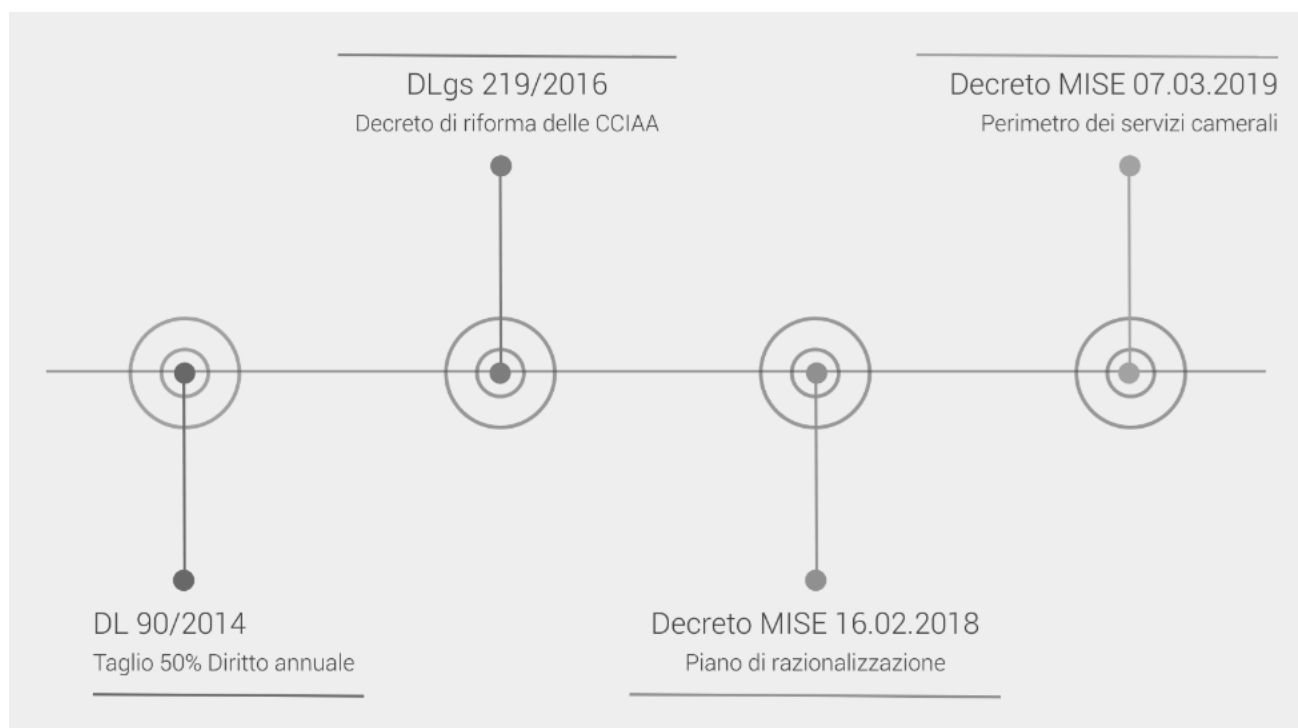
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

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

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

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



2.3 Profilo criminologico del territorio regionale e attività di contrasto in essere

Per contestualizzare i fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso, il controllo del territorio, la gestione di traffici illeciti, i reati economico-finanziari si rinvia all'approfondita analisi realizzata nell'ambito del [Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza](#), approvato con delibera di Giunta n. 78 del 29 aprile 2022.

Sono numerose le iniziative della Regione volte a rafforzare la promozione della cultura della legalità e la prevenzione del crimine organizzato: sono 39 i progetti presentati da enti locali e università e sostenuti con 1,2 milioni di risorse regionali già partiti in tutto il territorio. Tra queste ci sono iniziative come festival itineranti, laboratori e incontri per la promozione della cittadinanza responsabile tra i giovani delle scuole, interventi a sostegno degli Osservatori locali per monitorare fenomeni di illegalità per la prevenzione in aree o in gruppi sociali a rischio criminalità organizzata e per il riutilizzo di beni confiscati alle mafie. A questo si aggiungono le nuove azioni regionali per il biennio 2022-2023 che hanno l'obiettivo di continuare a sostenere e potenziare le attività di formazione, monitoraggio, prevenzione e tutela delle vittime di sfruttamento in tutti i settori.

Il programma regionale per il biennio 2022-2023 prevede in particolare il "Piano strategico per i beni confiscati alla criminalità della Regione Emilia-Romagna"; il piano punta a finanziare gli interventi di recupero e risanamento edilizio dei beni destinati agli enti territoriali per realizzare: spazi da adibire a servizi abitativi per chi vive in condizioni di marginalità, spazi pubblici dove rendere servizi di vario tipo ai cittadini (come servizi per l'infanzia, per i giovani, gli anziani, l'istruzione, la cultura, lo sport, servizi di mediazione culturale, ecc.), spazi urbani di comunità nelle aree non edificate, spazi verdi attrezzati per il tempo libero e spazi destinati alle attività economiche guidate da principi etici e di sostenibilità.

Tra le azioni previste ci sono anche finanziamenti di interventi di recupero edilizio dei beni destinati agli enti territoriale che utilizzano come presidi per la legalità e la sicurezza del territorio (sedi delle polizie municipali, della protezione civile, delle associazioni di vicinato, etc.); la possibilità di fornire pareri tecnici, assistenza e idee agli enti locali destinatari dei beni confiscati e il sostegno alle iniziative di promozione ed educazione alla legalità e della cittadinanza responsabile proposta dagli enti locali e dalle associazioni del territorio.

Il Piano dà continuità all'aggiornamento del lavoro di mappatura regionale dei beni immobili definitivamente confiscati sostenuto grazie a un accordo tra la regione Emilia-Romagna e il dipartimento di scienze Giuridiche dell'università di Bologna. A dicembre 2021 erano 163 i beni immobili definitivamente confiscati in regione.

Nel periodo 2022-2023 la Regione intende proseguire l'attuazione della nuova legge urbanistica regionale (n. 24 del 21 dicembre 2017) che contiene norme e obblighi specifici di contrasto dei fenomeni corruttivi e delle infiltrazioni della criminalità organizzata nell'ambito delle operazioni urbanistiche.

Prosegue in regione l'attività della "Rete per l'Integrità e la trasparenza", una forma di accordo tra i responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo.

Sostegno anche alle azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo, di prevenzione della devianza giovanile, di prevenzione e contrasto alla dipendenza da gioco d'azzardo patologico.

Infine, viene rafforzato, in collaborazione con le quattro Università della regione, l'impegno per la formazione attraverso nuovi corsi nelle materie del contrasto alla criminalità organizzata, all'antiriciclaggio, alla prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza.

3. 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; identificano le principali aree di impatto che l'azione dell'Ente camerale intende produrre sull'ambiente di riferimento e quindi fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali.

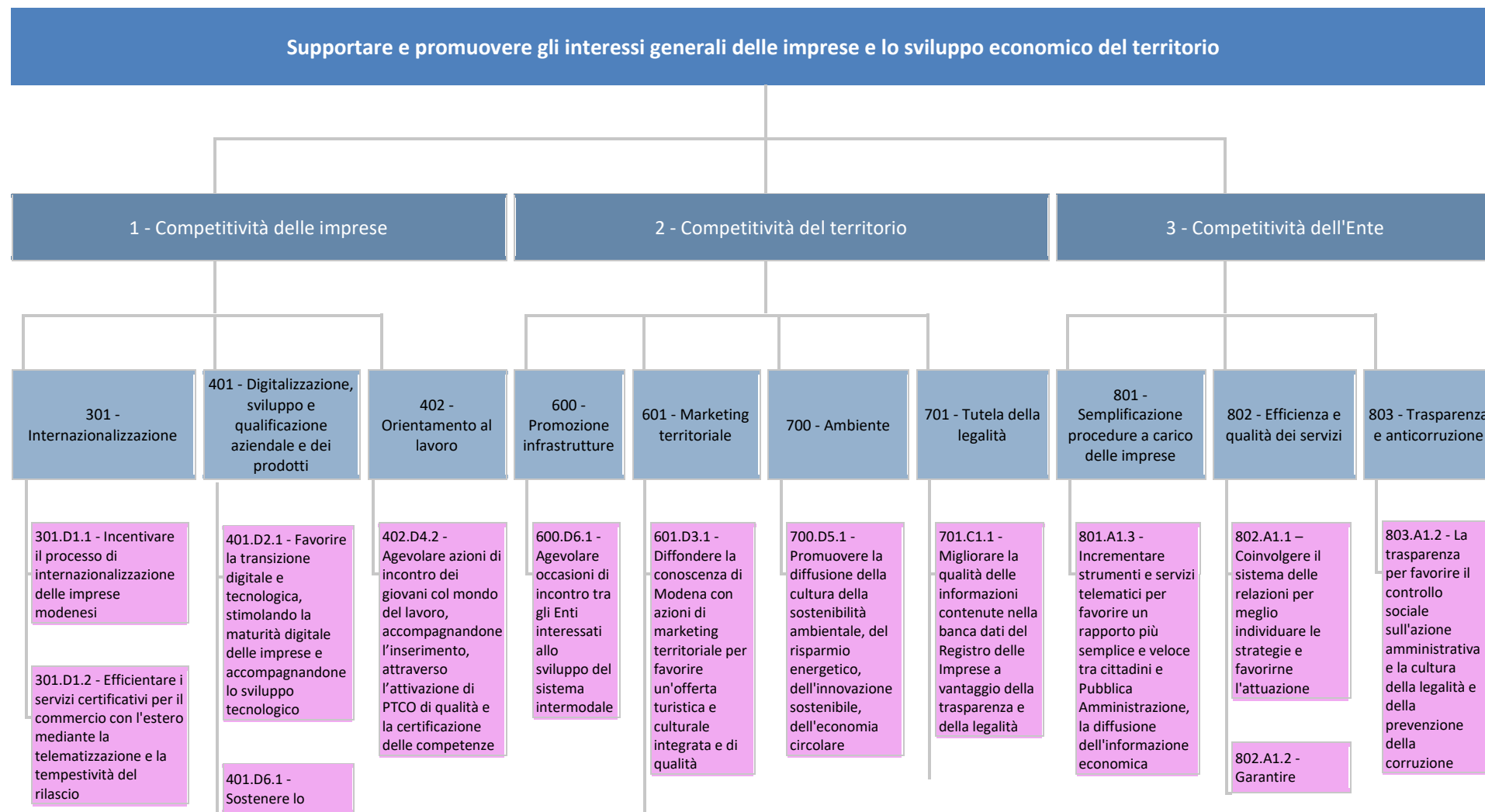


RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico
1 - Competitività delle imprese Gli obiettivi intendono agire sulle leve competitive utili alle imprese per le proprie strategie di sviluppo	301 - Internazionalizzazione
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti
	402 - Orientamento al lavoro
2 - Competitività del territorio Gli obiettivi intendono agire sugli elementi di contesto territoriale, nell'ambito dei quali le imprese operano, per agevolarne le azioni di sviluppo	600 - Promozione infrastrutture
	601 - Marketing territoriale
	700 - Ambiente
	701 - Tutela della legalità
3 - Competitività dell'Ente Gli obiettivi intendono agire direttamente sulla Camera di commercio, perché qualità e tempestività dei servizi offerti rappresentano per le imprese un valore aggiunto particolarmente apprezzato	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese
	802 - Efficienza e qualità dei servizi
	803 - Trasparenza e anticorruzione

3.0 Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi. Si riporta di seguito l'Albero della performance 2022-2024 (già approvato con delibera di Giunta n. 13 del 27 gennaio 2022, in luogo del Piano della performance 2022-2024), in formato grafico. Nell'allegato 1 è rappresentato completo di indicatori e target.



sviluppo delle imprese mediante la diffusione della cultura d'impresa, l'assistenza alle start up, il supporto alla liquidità, alla qualificazione aziendale e dei prodotti

601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenese, 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.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato

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

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

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

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

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

3.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

1 - Competitività delle imprese					
Obiettivo strategico	301 - Internazionalizzazione				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2022	702.671,27 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
301.S0 Fatturato export provinciale (Tipologia: Efficacia)	Driver_Export Valore esportazioni (Fonte ISTAT)	10.807.800.000 €	>= 13.200.000.000 €	>= 13.500.000.000 €	>= 13.500.000.000 €
301.S1 Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	D1.1_2 Imprese beneficiarie dei voucher + D1.1_1 Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + D1.1_3 N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment (Fonte Rilevazione interna)	1.113 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
Obiettivo strategico	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2022	695.838,93 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
401.S2 Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale (Tipologia: Efficacia)	D2.1_31 (S self assessment + assessment guidato effettuati dal PID) * 1000 / S0 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Rilevazione interna (PID) e Movimprese)	4,32 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.	>= 1,00 N.
401.S0 Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni (Tipologia: Outcome)	401.S0 Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" (Fonte Cruschetto Infocamere)	68,30%	>= 65,00 %	>= 65,00 %	>= 65,00 %
401.S3 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Tipologia: Efficacia)	D6.2.1 Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori (Fonte CERMET e ICEA)	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.

401.S1 Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali (Tipologia: Efficacia)	D2.1.1 Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + D6.1.2_0 N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + D6.1.2_1 N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile (Fonte Rilevazione interna)	3.456 N.	>= 1.600 N.	>= 1.600 N.	>= 1.2600,00 N.
Obiettivo strategico		402 - Orientamento al lavoro			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2022		109.442,29 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
402.S2 % imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro (Tipologia: Efficacia)	D4.2_1 N. imprese iscritte al RASL*10 / 50 Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena (Fonte Infocamere e Movimprese)	17,78 %	>= 17,80 %	>= 18,00 %	>= 18,10 %
402.S1 Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno (Tipologia: Volume)	D4.1.1 Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno + D4.2.1 Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno (Fonte Rilevazione interna)	4.477 N.	>= 2.800 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.
2 - Competitività del territorio					
Obiettivo strategico		600 - Promozione infrastrutture			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2022		4.047,51 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
600.S1 Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture (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 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.

Obiettivo strategico		601 - Marketing territoriale			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Internazionalizzazione e Made in Italy			
Risorse economiche 2022		683.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
601.S52 Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali (Tipologia: Efficacia)	D6.2.2 Imprese agroalimentari con certificazione (Fonte Rilevazione interna)	321 N.	>= 300 N.	>= 300 N.	>= 300 N.
D3.1.1_0 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena (Tipologia: Efficacia)	D3.1.1_1 Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena (Fonte ISTAT)	1.021.100 N.	>= 800.000 N.	>= 1.200.000 N.	>= 1.600.000 N.
601.S51 Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenesi (Tipologia: Volume)	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 + D3.1_51 N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico (Fonte Rilevazione interna)	48 N.	>= 70 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
601.S1 Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio (Tipologia: Efficacia)	D3.1.2_3 Numero turisti beneficiari del voucher della Camera di commercio (Fonte Rilevazione interna)	684 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
Obiettivo strategico		700 - Ambiente			
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2022		10.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
700.S1 Partecipanti, anche in modalità digitale (se a causa delle norme anti COVID-19), alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno (Tipologia: Efficacia)	D5.1.3 Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile (Fonte A.E.S.S. + Rilevazioni interne)	2.568,00 N.	>= 1.800,00 N.	>= 1.800,00 N.	>= 1.800,00 N.

Obiettivo strategico		701 - Tutela della legalità			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2022		65.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
701.S3 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" <i>(Tipologia: Qualità)</i>	GG_Canc_Prot Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / N_Canc_Prot_Evase Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n"	1,89 gg	<= 3,50 gg	<= 3,00 gg	<= 2,50 gg
701.S0 Indice di attrattività del territorio <i>(Tipologia: Outcome)</i>	S4 Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / N_ImprAtt_UULL_Tot Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	6,51 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %
701.S1 Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	C2.0 N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCIAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato <i>(Fonte Rilevazione interna (ispezioni metriche+prodotti+progetto Università))</i>	187 N.	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
701.S2 Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni <i>(Tipologia: Qualità)</i>	(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) / 1 1 <i>(Fonte Rilevazione interna)</i>	8.489 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.
3 - Competitività dell'Ente					
Obiettivo strategico		801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese			
Programma (D.M. 27/03/2013)		004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risorse economiche 2022		10.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024

Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
801.S2 Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Tipologia: Outcome)	D2.2.4 Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12 (Fonte Sistema misurazione consumi MICO)	12,55 %	>= 12,50 %	>= 12,80 %	>= 13,00 %
801.S1 Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno (Tipologia: Outcome)	D2.2.1 N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	15,70 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %	>= 12,00 %
801.S4 Grado di adesione al cassetto digitale (Tipologia: Efficacia)	C1.1.1_C N. imprese aderenti al Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12 (Fonte Infocamere)	0 %	>= 25,00 %	>= 28,00 %	>= 32,00 %
Obiettivo strategico	802 - Efficienza e qualità dei servizi				
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico				
Risorse economiche 2022	45.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
EC27 Indice equilibrio strutturale (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)	19,48 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %	>= 20,00 %
B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	N_B3.2_FattPass_30gg Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / N_B3.2_FattPass Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	94,28 %	>= 94,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %

C1.1_04 Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese (Tipologia: Efficacia)	N_Prot_C1.1_5gg Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	99,70 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Tipologia: Qualità)	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	1,10 gg	<= 3,20 gg	<= 3,10 gg	<= 3,00 gg
802.S1 Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate (Tipologia: Qualità)	B3.2.1_1 Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / B3.2.1_2 Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	-22,74 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg	<= -18,00 gg
Obiettivo strategico 803 - Trasparenza e anticorruzione					
Programma (D.M. 27/03/2013) 002 - Indirizzo politico					
Indicatore	Algoritmo	Valore 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024
803.S3 Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC (Tipologia: Qualità)	A1.2.1.1_2 N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / A1.2.1.1_1 N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno (Fonte Sistema di monitoraggio e PTPCT)	100,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
803.S1 Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente (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 PTPCT (Fonte Attestazione OIV)	100,00 %	>= 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 (Tipologia: Efficacia)	A1.2.1 Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	02/08/2021	Entro 31/10/2022	Entro 31/10/2023	Entro 31/10/2024

3.2 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
		301.D1.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio
	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	401.D2.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale delle imprese e accompagnandone lo sviluppo tecnologico
		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 e la certificazione delle competenze
	2 - Competitività del territorio	600 - Promozione infrastrutture
601 - Marketing territoriale		601.D3.1 - Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità
		601.D3.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei
700 – Ambiente		700.D5.1 - Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare
701 - Tutela della legalità		701.C1.1 - Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità
		701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica
		701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evasione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato
		701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio

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

Per non appesantire la leggibilità del documento, la descrizione puntuale degli obiettivi operativi 2022-2024, completa di indicatori e target, viene riportata nell'allegato 1 ed è visualizzabile [nell'albero della performance 2022-2024](#), approvato con delibera di Giunta n. 13 del 27 gennaio 2022. Si segnala che, rispetto agli obiettivi approvati a gennaio, sono state apportate le modifiche specificate, rese opportune per le mutate condizioni esterne di cui si dà conto.

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
			2019	2020	2021	2022
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.C2.7.3_1 - Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito	Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito C2.7.3_M	N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2022

Il target viene posticipato dal 30-06-2022 al 31-10-2022, in ragione del differimento dell'entrata in vigore del codice della Crisi di impresa da maggio 2022 a luglio 2022. E' probabile che vengano apportate ulteriori modifiche, rispetto alla versione attuale del Codice, che impattano anche sulle procedure di sovraindebitamento.

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
			2019	2020	2021	2022
802.A1.1 - Coinvolgere il sistema delle relazioni per meglio individuare le strategie e favorirne l'attuazione						
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	23-10-2020	N/D	Entro 31-12-2022

L'indagine di *customer satisfaction*, di cui all'obiettivo, avrebbe dovuto rappresentare l'esito finale di un laboratorio che la Camera di Commercio di Modena aveva sollecitato ad Unioncamere ed infocamere e per il quale aveva manifestato il proprio interesse nel mese di settembre 2021.

Dalle esperienze realizzate, infatti, è emersa l'esigenza di mirare e focalizzare sempre più tali indagini verso il target degli effettivi utilizzatori dei servizi (in particolare i cd "grandi utenti"), come peraltro previsto dalle Linee guida Unioncamere. Anche la possibilità di analizzare gli esiti emersi a livello provinciale in relazione ad analoghi valori rilevati su base nazionale (possibilità concretizzatasi nel 2020, grazie al concorso di Unioncamere, per il tramite della sua società operativa Si.Camera) si è dimostrata particolarmente interessante, rappresentando una sorta di *benchmarking* in grado di contenere il rischio di valutazioni autoreferenziali e agevolare l'individuazione delle aree su cui intervenire per un miglioramento continuo (anche in questo caso, azioni previste dalle Linee guida Unioncamere).

Tali presupposti implicano però un'attività sistematica, per la quale occorre stabilire criteri e modalità di individuazione dei destinatari e di raccolta e utilizzo dei dati, la necessità cioè di metodologie condivise in seno al sistema camerale e di modelli strutturati. Le interlocuzioni avviate nel corso del 2021 avevano prefigurato la possibilità di pervenire ad un intervento in tal senso. L'ipotesi rappresentata era dunque quella di connettere le competenze delle due strutture di sistema: il know-how, le competenze ed il presidio sui servizi e gli applicativi, detenuti da Infocamere; la metodologia sulla *customer satisfaction* e l'*expertise* di Unioncamere nell'integrazione complessa dei processi camerali (e relative mappature), con la valutazione partecipativa e gli indicatori di *benchmarking*.

Per modifiche organizzative interne, non è al momento certo che la società Infocamere riesca a confermare la precedente disponibilità. Si segnala quindi la possibilità di un rinvio dell'indagine, all'esito del laboratorio in questione. Sono allo stato in corso verifiche in tal senso. Laddove i tempi non consentissero di procedere come auspicato, verrà valutato un eventuale affidamento a società esterna, che non potrà però disporre di termini di riferimento esterni, rilevati sulla base del sistema camerale, se non quelli autoreferenziali.

Vengono da ultimo modificati tutti gli indicatori selezionati per i progetti finanziati dall'incremento del 20% di diritto annuale, sostituendoli od aggiornandoli con quelli stabiliti dal MISE per il 2022. Anche per quanto riguarda i target, pur se dalla Camera di commercio di Modena valutati come potenzialmente sottostimati, vengono confermati nella misura indicata dal MISE. Se ne dà evidenza nell'allegato 1, su sfondo verde.

3.3 Pari opportunità

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA ESTERNA

IL GENERE

L'imprenditoria femminile, pur se piuttosto radicata all'interno del tessuto produttivo modenese, rischia di rimanere confinata nei consueti settori ad appannaggio delle donne. 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 consoni alle aspirazioni femminili. A queste iniziative si continueranno inoltre ad affiancare eventi utili a favorire il contrasto dei comportamenti violenti e molesti contro le donne nei luoghi di lavoro.

L'ETA'

Diversamente da quella femminile - che rimane pressoché costante nel territorio modenese, l'imprenditoria giovanile, che aveva evidenziato sino al 2020 indicatori prevalentemente di segno negativo, ha mutato passo nel 2021 segnando un incremento rispetto al 2020 del 4,7%. 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 quasi il 30% del totale popolazione in età lavorativa, mentre le imprese giovanili raggiungono solamente il 7,5% 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 ha adottato un bando a favore delle neo-imprese 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. Prosegue inoltre nel 2022 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 dei saperi dei ragazzi e favorendone indirettamente l'autoimprenditorialità (cfr. obiettivo operativo 402.D4.2)

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET
			2019	2020	2021	2022
402.D4.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PCTO di qualità e la certificazione delle competenze						
30,00%	42.D4.1.1.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerali di orientamento nell'anno D4.1.1	1.647 N.	1.697 N.	2.174 N.	>= 2.000 N.
20,00%	42.D4.1.2 - Studenti coinvolti nei progetti di PCTO sull'educazione imprenditoriale	Studenti coinvolti nei progetti di PCTO sull'educazione imprenditoriale D4.2.10	309 N.	120 N.	1.309 N.	>= 1.200 N.
10,00%	42.D4.1.2_0 - Capacità di supportare la creazione di start-up	N. start-up costituite nell'anno / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena / 50	5,87 %	4,74 %	5,99 %	>= 6,00 %

Dopo le positive esperienze degli anni passati, anche nel 2022 la Camera ha proseguito con il progetto *Impresa in azione di Junior Achievement Italia*, della durata di circa 80 ore, affiancato dal nuovo progetto *Green* che comporta un focus specifico sulla sostenibilità e dal più breve percorso *Idee in azione*, della durata di circa 30 ore. Nel 2022 sono 6 le classi, per un totale di 90 studenti, che hanno già completato il percorso costituendo le mini-imprese e sfidandosi in una competizione regionale. Per quanto riguarda *Impresa in azione*, si tratta di una buona prassi di alternanza scuola-lavoro, ora denominata *Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO)*, che consente di passare dall'idea alla costituzione effettiva della mini-impresa, grazie all'aiuto del docente e del *dream coach*, un imprenditore senior volontario che affianca gli studenti durante il percorso e che grazie alla sua esperienza e competenza li aiuta a correggere i punti di debolezza e a consolidare

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

Sempre grazie alle risorse del Fondo di perequazione, in collaborazione con il CTC di Bologna, nel 2022 è stato possibile offrire alle scuole secondarie di II grado i Camcom Lab dedicati all'autoimprenditorialità, un PCTO da 10 ore a distanza, che ha sviluppato i seguenti contenuti: passioni, attitudini, capacità e competenze: conosci te stesso e orienta le scelte professionali; le scelte tra autonomia e responsabilità: un viaggio tra scoperta, valorizzazione personale e competenze strategiche; essere imprenditori: un mix di competenze professionali e personali da esplorare con proattività consapevole; la relazione essere umano-intelligenza artificiale: analisi delle opportunità e stimolazione delle valutazioni critiche di sostenibilità; economia sostenibile: rendere esplicite le azioni che la connotano e anticipare scenari di "possibilità" per i giovani in inserimento nei contesti professionali.

Vengono allenate competenze come l'auto-osservazione e la consapevolezza di sé, l'orientamento al risultato, la capacità critica, le competenze trasversali e comunicative, il *decision making*, la collaborazione, la tutela della *privacy*, il valore dei dati, le tecnologie, la flessibilità, la digitalizzazione. Questa proposta ha avuto un successo inaspettato: 5 scuole coinvolte, per un totale di 32 classi e 722 studenti.

Inoltre sempre in collaborazione con il CTC di Bologna è stato proposto anche il CamcomLab Start-up: tra innovazione, tradizione e digitale, un percorso di 10 ore per favorire una riflessione sul tema della connessione tra avvio di impresa e innovazione tecnologica e sociale prendendo come riferimento le prospettive contenute nell'agenda 2030, al fine di sviluppare una mentalità ed un approccio integrato, tenendo la persona al centro della relazione tra uomo e macchina. I contenuti dei 5 moduli sono stati: competenze e professioni del futuro: analisi dei bisogni e individuazione delle opportunità; dinamiche economiche ed evoluzione del mercato del lavoro: la ricerca delle informazioni di qualità per il raggiungimento dell'obiettivo di avvio di impresa; start-up e innovazione: significato, approccio, metodo e valutazione dei risultati; partnership e relazioni professionali: come aggregarsi per crescere e produrre idee di valore e sostenibili; la digitalizzazione nelle imprese: come il lavoro integra le conoscenze acquisite dal singolo con le esigenze espresse dall'innovazione tecnologica. Le competenze allenate: analisi del contesto e dei bisogni del mercato, visione progettuale, lavoro in team, creatività e pensiero laterale, orientamento al risultato, collaborazione, tutela della *privacy*, valore dei dati, tecnologie, flessibilità, digitalizzazione. Anche in tal caso, le scuole hanno risposto positivamente: 23 classi, per un totale di 497 studenti coinvolti, con ottimi i feedback.

LA NAZIONALITA'

Nonostante le imprese gestite da stranieri siano molto attive sul territorio modenese, con una crescita superiore alla media già da diversi anni, la Camera di commercio di Modena intende continuare a promuovere anche nel 2022 il progetto Futurae, a cui ha aderito nel 2020.

Finanziato dal Fondo Nazionale Politiche Migratorie 2018, in virtù dell'Accordo di Programma del 21 dicembre 2018 tra Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e Unioncamere, Futurae è un progetto rivolto a cittadini stranieri o con *background* migratorio che desiderano diventare imprenditori. Il progetto prevede una serie di servizi gratuiti tra i quali colloqui di primo orientamento, servizi di formazione mirati a migliorare le conoscenze e le competenze operative e manageriali per la realizzazione dei progetti imprenditoriali (inclusa la conoscenza dei prodotti finanziari disponibili), l'accompagnamento nella stesura del *business plan* assistenza alla costituzione d'impresa e *mentoring* nella fase di avvio dell'impresa.

Gli utenti interessati vengono intercettati dallo Sportello Genesi. I servizi gratuiti vengono forniti da IFOA, ente con il quale la CCIAA ha sottoscritto un Accordo di partenariato. Sono già 21 i cittadini con *background* migratorio che hanno già beneficiato di tali servizi.

Il progetto intende favorire una maggiore integrazione e incoraggiare la creazione di nuove imprese che interagiscano ampiamente con il tessuto economico provinciale e diano una risposta alla richiesta di occupazione da parte dei cittadini stranieri tramite l'autoimprenditorialità, intervenendo in tal modo anche al contrasto della potenziale criminalità.

LE PARI OPPORTUNITA' – LA PROSPETTIVA INTERNA

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

Nella sua [Relazione annuale](#), il CUG (Comitato Unico di Garanzia) ha riproposto azioni quali

- dichiarare espressamente il principio di pari opportunità tra uomini e donne nei bandi di selezione di personale;
- organizzare una riunione rivolta a tutti i dipendenti nel caso in cui intervengano modifiche sostanziali del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- programmare, qualora non sia già stato fatto, una specifica formazione rivolta al personale neo assunto in materia di salute e sicurezza sul lavoro, secondo quanto previsto dall'art. 37 del D. Lgs. 81/2008;
- programmare una nuova indagine sul benessere organizzativo;
- programmare l'aggiornamento del documento di valutazione dello stress da lavoro correlato, in ottemperanza del D. Lgs. 81/2008.

Si tratta di attività sostanzialmente già presidiate, salvo l'indagine sul benessere organizzativo realizzata per l'ultima volta alla fine del 2019 e non più riproposta a causa della percentuale molto elevata di rispondenti che non forniscono indicazioni su genere/anzianità di servizio (nel 2018 pari al 47,1%, nel 2014 al 22%), elemento fortemente pregiudicante il valore conoscitivo dell'indagine stessa. Si rileva infatti una significativa differenza tra i giudizi di chi indica genere/anzianità e i restanti che non li indica. I giudizi dei primi sono in media nettamente più favorevoli di quelli dei secondi.

L'albero della performance 2022-2024, approvato nel mese di gennaio 2022 (con delibera di Giunta n. 13 del 27/01/2022), non presenta indicatori specificamente dedicati alle pari opportunità. Si era in attesa che il DPR attuativo del PIAO (allo stato non ancora emanato) desse indicazioni in proposito.

Collegata alla conciliazione dei tempi di lavoro e alle sollecitazioni del CUG, nell'ambito dell'obiettivo operativo "802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo", è stata prevista un'azione: "82.A1.3_4 - Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerale, circa la revisione e la programmazione del POLA".

In accordo con l'OIV, l'obiettivo di cui sopra viene integrato di una ulteriore azione (non formalizzata nell'albero della performance): realizzare una iniziativa di condivisione partecipativa interna, con la partecipazione anche dell'OIV, prima della formalizzazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione di cui al D.L. 80/2021.

Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	2019	2020	2021	2022
802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo						
10,00%	82.A1.3_4 - Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerale, circa la revisione e la programmazione del POLA	Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerale, circa la programmazione e la revisione del POLA A3.1.3_1	N/D	0 N.	N/D	>= 1 N.

Viene da ultimo riportata l'analisi di genere effettuata nell'ambito delle risorse umane direttamente impegnate nella struttura camerale. In questo caso si tratta di elementi di analisi e non di obiettivi di genere programmati di cui rendicontare gli effetti. Si rimanda alla [Relazione annuale 2021](#) del CUG per analisi molto più articolate sul punto.

Principali indicatori dell'analisi di genere

Indicatori	Valori										
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% di dirigenti donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% di donne rispetto al totale del personale	71%	71,2%	72,2%	73,5%	72,7%	73,8%	73,0%	73,70%	73,21%	74,10%	78,85%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	24.609	24.324	24.562	24.945	24.675	24.830	25.095	26.673	28.021	27.234	26.092
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	28.567	28.070	27.561	27.615	27.118	25.758	25.327	27.904	29.191	29.724	30.410
Età media del personale femminile	48	49	50	50	51	52	53	53	54	55	53
Età media del personale maschile	49	50	51	50	51	51	52	51	52	53	54
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile non dirigente	34,5%	34,6%	34,6%	34,0%	35,4%	35,4%	34,8%	38,1%	41,5%	42,5%	51,22%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile non dirigente	50%	50%	50%	56,3%	56,3%	53,3%	53,3%	53,8%	53,8%	50%	45,45%

3.4 Performance individuale

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

In particolare, sono assegnati:

- al Segretario Generale, gli obiettivi strategici "801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese" e "802 - Efficienza e qualità dei servizi" e specifici obiettivi legati al concomitante incarico di SG dell'Unione Regionale delle Camere di commercio e all'assunzione di nuove risorse nei ruoli della CCAA;
- ai dirigenti, obiettivi operativi legati ai processi di competenza, oltre che alle misure previste nel Piano anticorruzione e all'allineamento dei costi dei processi dell'area dirigenziale di competenza rispetto a quelli definiti standard da UICC nel 2020;
- alle PO, obiettivi operativi legati al ciclo della *performance*, alla tempestività dei pagamenti delle fatture e all'efficienza dei processi dell'area di competenza e, quali responsabili della trasmissione dei dati da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente", al rispetto dei termini previsti per la pubblicazione dei dati di competenza, al relativo grado di completezza, all'aggiornamento e all'apertura dei dati pubblicati.

I risultati attesi ed i parametri per la «*valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella Relazione Previsionale e Programmatica e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative*» (di cui al comma 4 dell'art. 8 del DPR 254/05) sono esplicitati nelle [schede di valutazione della performance individuale dei dirigenti](#), già allegate all'albero della performance, approvato con delibera di Giunta n. 13 del 27 gennaio 2022.

Di seguito si dà conto degli obiettivi individuali assegnati.

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Contributo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
OS	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese							0,00%		30,00%
	20,00%	801.S4 - Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12	/ N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 25,00 %			
	40,00%	801.S1 - Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12	D2.2.1 / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 12,00 % target periodico: >= 0,00 %			
	40,00%	801.S2 - Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / Numero imprese attive al 31/12	D2.2.4 / N_ImprAtt	n.d. / n.d.		>= 12,50 %			
OS	802 - Efficienza e qualità dei servizi							0,00%		20,00%
	20,00%	B3.2_02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	N_B3.2_FattPass_30gg / N_B3.2_FattPass	n.d. / n.d.		>= 94,00 %			
	20,00%	C1.1_04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	N_Prot_C1.1_5gg	n.d.		>= 95,00 %			
	20,00%	C1.1_07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	T_med_i_C1.1.1	n.d.		<= 3,20 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	(n.d. - n.d.) / n.d.		>= 20,00 % target periodico: >= 0,00 %			
	20,00%	802.S1 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Somatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	B3.2.1_1 / B3.2.1_2	n.d. / n.d.		<= -18 gg			
EXTR	A1.1.1 - Sviluppo della collaborazione con l'Unione Regionale delle Camere di Commercio									30,00%
	100,00%	A1.1.1_UR - Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	A1.1.1_UR	n.d.		Entro 30-04-2022			
EXTR	B3.1.1 - Completamento procedure di selezione del personale per assunzione in ruolo dipendenti di categoria C									20,00%
	100,00%	B3.1.1 - N. dipendenti assunti nei ruoli dell'Amministrazione	Misura il numero dei dipendenti assunti nei ruoli dell'Amministrazione nel corso dell'anno	B1.1.1_1	n.d.		>= 6 N.			

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Consuntivo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
OS	803 - Trasparenza e anticorruzione									
	20,00%		803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno	n.d. / n.d.		>= 95,00 %			
	40,00%		803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data	n.d.		Entro 31-10-2022			
	40,00%		803.S1- Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT	n.d. / n.d.		>= 98,00 %			
EXTRA	D_C111- Grado di adesione al cassetto digitale									
	100,00%		Grado di adesione al cassetto digitale	Misura il livello di adesione delle imprese al Cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12	n.d. / n.d.	>= 25,00 %			25,00%
EXTRA	D_C2.7.3.1- Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito									
	100,00%		C2.7.3.1- Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito	Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito	n.d.		Entro 31-10-2022			25,00%
EXTRA	PO_A13.1- Allineamento costi dei processi dell'Area di competenza, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020									
	100,00%		PO_A13.1- Allineamento costi dei processi di competenza dell'Area Organizzativa, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020	N. FTE allocati nel 2022 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020 - N. FTE allocati nel 2020 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020	n.d. - n.d.		<= 0 fte			25,00%

La presente scheda è stata aggiornata, per allinearla alla modifica di cui si è dato conto nella sezione 3.1 Obiettivi operativi (a pag. 37).

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso Indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Contributo	Target	Grado raggiungimento	Migliorazione	Peso obiettivo individuale	
OS	803 - Trasparenza e anticorruzione							0,00%			25,00%
	20,00%	803.53 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1		n.d. / n.d.		>= 95,00 %				
	40,00%	803.52 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1		n.d.		Entro 31-10-2022				
	40,00%	803.51 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1		n.d. / n.d.		>= 98,00 %				
EXTR	A1.3.1 - Allineamento costi dei processi dell'Area di competenza, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020										25,00%
	100,00%	PO_A1.3.1 - Allineamento costi dei processi di competenza dell'Area Organizzativa, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020	N. FTE allocati nel 2022 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020 - N. FTE allocati nel 2020 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020		n.d. - n.d.		<= 0 fte				
EXTR	D_A1.3.4 - Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello										25,00%
	100,00%	Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello	Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello		n.d.		Entro 30-04-2022				
EXTRA	D_C2.7 - Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data										25,00%
	100,00%	D_C2.7 - Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI), se non rinviato ulteriormente, entro la data	Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data C2.7.3_0		n.d.		Entro 31-12-2022				

Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso indicatore	Indicatore	Algoritmo	Valore misure	Contributo	Target	Grado raggiungimento	Valutazione	Peso obiettivo individuale
EXTRA	PO_A1.1.2022 - Rispetto dei tempi programmati nell'ambito del ciclo della performance nell'anno 2022									
	100,00%	A1.1 - Grado di rispetto dei tempi del ciclo della performance	Numero azioni realizzate nei termini previste / Numero azioni programmate	A1.1_2 / A1.1_1	n.d. / n.d.					25,00%
EXTRA	PO_A1.2 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente									
	100,00%	PO_A1.2.1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT	A1.2.1_2 / A1.2.1_1	n.d. / n.d.		>= 98,00 %			25,00%
EXTRA	PO_A1.3.1 - Allineamento costi dei processi dell'Area di competenza, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020									
	100,00%	PO_A1.3.1 - Allineamento costi dei processi di competenza dell'Area Organizzativa, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020	N. FTE allocati nel 2022 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020 - N. FTE allocati nel 2020 in relazione a ciascun processo dell'AO riscontrato fuori standard nel 2020	FTE 2022 - FTE 2020	n.d. - n.d.		<= 0 fte			25,00%
EXTRA	PO_B3.2 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate									
	100,00%	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento	B3.2.1_1 / B3.2.1_2	n.d. / n.d.		<= -18 gg			25,00%

3.5 Rischi corruttivi e trasparenza

Di seguito si riporta l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione adottate dalla Camera, alcune in continuità con gli anni precedenti e altre che presentano profili di novità, tenuto conto anche delle recenti novità normative.

Parte delle misure di prevenzione incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione (**misure generali**); altre misure di prevenzione sono state individuate dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione in collaborazione con ogni dirigente, ciascuno per l'area di competenza, e incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio (**misure specifiche**).

Misure generali

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	RTPC	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	RTPC	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.	RTPC	Continuo

Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	<ul style="list-style-type: none"> - Astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - Modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi 	RTPC	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	RTPC	Continuo
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	RTPC	Continuo
PTPCT e formazione	Misure di formazione	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti 	RTPC	Continuo
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	<p>Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione dei Dirigenti risulta essere inattuabile, per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata da accorgimenti organizzativi quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> -controlli incrociati dei provvedimenti che vengono assunti dai due dirigenti (nel senso che quelli adottati dall'uno vengono approvati preventivamente dall'altro e viceversa mediante un sistema informatico ovvero la sigla sull'originale cartaceo). 	RTPC	Continuo
Trasparenza	Misure di trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013; 	RTPC	Continuo

		<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche; - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano). 		
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	RTPC	Continuo
Controllo	Misure di controllo	<ul style="list-style-type: none"> - effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti. 	RTPC	Continuo

Specificazioni:

Codice di comportamento

Le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001, di propri codici di comportamento, definiti con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, che rivisitano i doveri del codice nazionale, al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità.

In attuazione a quanto previsto dalla normativa, la CCIAA di Modena ha predisposto un Codice di comportamento che integra e specifica il codice di comportamento di cui al DPR 62/2013. L'Ente ha attivato una procedura aperta di consultazione, invitando tutti gli stakeholder alla formulazione di proposte, osservazioni e integrazioni all'ipotesi di Codice di comportamento, nella quale è stato attribuito ampio spazio alle specificità delle funzioni camerali. A conclusione della procedura aperta di consultazione il Codice è stato sottoposto all'approvazione dell'organo di indirizzo politico della CCIAA ed è stato pubblicato sul sito istituzionale.

A seguito della pubblicazione delle Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, la Camera di commercio nell'anno 2020 ha adeguato il proprio Codice di comportamento che è stato sottoposto all'approvazione dell'organo di indirizzo politico e successivamente pubblicato sul sito istituzionale.

Patti di integrità e Protocolli di integrità

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. Questa Camera di commercio ha adottato nel 2015 questa tipologia di misura per i propri affidamenti. Con determinazione del Segretario Generale n. 334 del 3/12/2015 è stato approvato il Patto di Integrità per l'affidamento di forniture, servizi e lavori della Camera di commercio di Modena che viene sottoscritto da ogni operatore economico in sede di affidamento. Nel 2022 si intende procedere alla revisione del Patto di Integrità.

Misure di disciplina del conflitto di interesse

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

L'art. 42 del D. Lgs. 50/2016 recante Codice dei Contratti Pubblici ha individuato ulteriori specifiche disposizioni in materia di conflitto di interessi in un ambito particolarmente esposto al rischio di interferenze al fine di contrastare fenomeni corruttivi nello svolgimento delle procedure di affidamento degli appalti e concessioni e garantire la parità di trattamento degli operatori economici.

La predetta norma sottolinea 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.

L'Anac ha approfondito il tema nella delibera n. 494 del 5 giugno 2019 recante "le Linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici", ai sensi dell'art. 42 del D.Lgs. 50/2016, al fine di fornire indicazioni alle stazioni appaltanti nell'attività di individuazione, prevenzione e risoluzione dei conflitti di interessi nelle procedure di gara favorendo la standardizzazione dei comportamenti e la diffusione delle buone pratiche

La Camera prevede una dichiarazione sostitutiva per gli operatori economici in cui si dichiara che non esistono cause di esclusione ai sensi dell'art. 80 del D. Lgs. 50/2016 (tale articolo prevede esplicitamente l'esclusione nel caso in cui la partecipazione determini una situazione di conflitto di interessi).

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

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.

Nel 2016 sono state inviate tramite intranet camerale idonee comunicazioni contenenti specifiche direttive volte a individuare e a disciplinare potenziali situazioni di conflitti di interesse senza peraltro precludere al dipendente l'opportunità di un arricchimento e di una crescita professionale utile anche a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria.

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

Il d.lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato particolari ipotesi di inconfiribilità 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 inconfiribilità e incompatibilità, dichiarazioni che vengono annualmente aggiornate.

Inconfiribilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali

I capi V e VI del d.lgs. 39/2013 individuano specifiche situazioni di incompatibilità per le posizioni dirigenziali.

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 è stato operato sin dal 2014; lo stesso viene effettuato annualmente assicurando in tal modo l'acquisizione tempestiva della dichiarazione resa.

Per gli incarichi di amministratore il requisito viene verificato dalla Regione Emilia-Romagna in sede della nomina dei componenti il Consiglio camerale.

Formazione

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 rivolte al personale dipendente, in materia di trasparenza, pubblicità, integrità e legalità. Nelle precedenti annualità sono stati organizzati eventi formativi per tutto il personale camerale e per i dipendenti recentemente assunti; per l'anno 2022 si prevede una specifica attività formativa rivolta ai dipendenti che forniscono supporto al R.P.C.T. nell'ambito della trasparenza e dell'anticorruzione.

Rotazione del personale

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 procedurali, 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

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.

Tutela del *whistleblower*

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.

In particolare, qualora un dipendente pubblico segnali comportamenti illeciti di cui sia a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non potrà essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. Le segnalazioni di illecito devono pervenire direttamente al Responsabile della prevenzione della corruzione o al Dirigente competente i quali sono tenuti all'obbligo di riservatezza.

Nel corso del 2015 è stata adottata la procedura per la segnalazione di illeciti secondo le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)" adottate con Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione pubblicata in Gazzetta ufficiale in data 14 maggio 2015. La procedura e la relativa modulistica sono stati pubblicati nella intranet camerale e ne è stata data comunicazione a tutti i dipendenti.

Il diritto di accesso civico generalizzato

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.

Nel novellato 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".

La ratio della riforma risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

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.

Misure specifiche

Le informazioni che seguono sono state estrapolate dalle [schede di valutazione del rischio](#), riportate per esteso negli allegati [2](#) e [3](#) del PTPCT 2022-2024, approvato con delibera di Giunta n. 78 del 29 aprile 2022, a cui si rimanda per il dettaglio dell'analisi.

A) Acquisizione e progressione del personale

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
B1.1.1 Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato, determinato, selezioni interne	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	Dirigente responsabile
B1.1.1 Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative, 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
A1.3.2 Assegnazione progressioni orizzontali	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	Segretario Generale
B1.1.1 Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	P.O. competente
Conferimento incarichi di collaborazione	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	P.O. competente

B) Contratti pubblici

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
B2.1.1 Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche	MGO2 - Informatizzazione processi	- Digitalizzazione dell'Ordine nell'ambito del sistema di contabilità CON2	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi	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	SI	Dirigente competente
B2.1.1 Verifica corretta esecuzione servizi e collaudi	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	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
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, RI, REA	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	SI	P.O. competente
C1.1.2 Procedure abilitative	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	Applicazione della misura	SI	Componenti commissione
C2.6.2 Servizi informativi del Registro protesti	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
C2.10.1 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	P.O. competente
D1.2.1 Servizi certificativi per l'export	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente

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

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MO1 - trasparenza	Pubblicazione atti e intensificazione delle misure di trasparenza mediante pubblicazione dei provvedimenti di ammissione e non ammissione a contributo	SI	P.O. competente
Erogazione di incentivi, sovvenzioni e contributi finanziari a privati	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura di rotazione mediante assegnazione della gestione di bandi camerali ad ufficio diverso dall'ufficio promozione	SI	Dirigente competente
D4.1.1 Iniziative di orientamento	MU1 - Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti	Applicazione della misura nei termini previsti dal Piano della Performance	SI	P.O. competente

E) Area sorveglianza e controlli

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento	SI	P.O. competente Ispettore
C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	MO2 - codice di comportamento dell'ente	Applicazione delle norme previste dal Codice di Comportamento	SI	P.O. competente Ispettore

F) Risoluzione delle controversie

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	P.O. competente
C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	MO1 – trasparenza (*)	Pubblicazione dati	SI	P.O. competente

(*) Si segnala che nel PTPCT 2022-2024 approvato con delibera di Giunta n. 78 del 29/04/2022 è stata erroneamente indicata come MO11 – Formazione del personale

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
B2.1.1 Acquisti con cassa economale (o minute spese)	MO3 - rotazione del personale	Applicazione della misura e/o idonei accorgimenti organizzativi	SI	P.O. competente
B2.2.1 Gestione contratti di locazione	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	P.O. competente

H) Affari legali e contenzioso

FASE	MISURE SPECIFICHE	INDICATORI	Target	RESPONSABILE
A2.1.3 Assistenza legale ai settori dell'Ente: richieste di accesso agli atti	MO1 - trasparenza	Pubblicazione dati	SI	Dirigente competente

In merito agli obiettivi strategici/operativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza individuati dall'organo di indirizzo, si ricorda che nel paragrafo 3.1 questi sono già stati riportati, con i relativi indicatori e target.

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".

Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
803 - Trasparenza e anticorruzione									
50,00%	Indicatori								
40,00%	803.S1 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente		N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	99,19 %	100,00 %	100,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %	>= 98,00 %
40,00%	803.S2 - Pubblicazione report costi sostenuti nell'anno precedente dei processi gestiti / servizi erogati, distinti in costi interni, esterni e promozionali		Pubblicazione in Amministrazione Trasparente report elaborato da Unioncamere mediante sistema di contabilizzazione KRONOS entro la data A1.2.1	04-09-2019	23-09-2020	02-08-2021	Entro 31-10-2022	Entro 31-10-2023	Entro 31-10-2024
20,00%	803.S3 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC		N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1_2 / A1.2.1.1_1	100,00 %	100,00 %	100,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %	>= 95,00 %
50,00%	Obiettivi operativi								
100,00%	803.A.12 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione								
40,00%	83.A.12_2 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente		N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTPCT A1.2.1_2 / A1.2.1_1	99,19 %	100,00 %	100,00 %	>= 98,00 %		
30,00%	83.A.12_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	86,36 %	95,65 %	91,67 %	>= 90,00 %		
30,00%	83.A.12_4 - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali direttamente coinvolti		Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F	N/D	N/D	N/D	>= 2 N.		

Infine, 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 2 "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 5 "Modalità di monitoraggio".

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

4.1 Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Anche alla luce di quanto evidenziato nell'analisi del contesto (capitolo 2), la CCIAA di Modena configura la propria struttura organizzativa al fine di:

- conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai nuovi bisogni provenienti dalle imprese del territorio, soprattutto in termini di domanda/attesa di maggior velocità su risposte a bisogni espressi, o anche solo annunciati, e di miglior qualità degli output rilasciati;
- assecondare i mutamenti tecnologici che impongono variazioni nel proprio flusso operativo;
- accompagnare il processo di cambiamento organizzativo finalizzato a riorientare le prestazioni e rimuovendo eventuali ostacoli procedurali e culturali;
- operare scelte ordinate e progressive, rinvenendo soluzioni meno formalistiche, ma pur sempre corrette, per garantire il successivo reperimento delle giuste professionalità e le dotazioni tecnologiche ritenute indispensabili al disegno.

A tal fine si prevede di conservare l'attuale struttura organizzativa "corta", adottata già da tempo per ridurre al minimo il numero di livelli all'interno della catena di comando consentendo una collaborazione veloce e flessibile tra SG, Dirigente e PO. Si favoriscono in tal modo l'iniziativa personale e la responsabilità individuale dei dipendenti, al di là della categoria specifica di inquadramento contrattuale e in un'ottica spesso più ampia dello specifico incarico rivestito.

Questa struttura, che vede nelle Aree Organizzative (e non negli Uffici) il nucleo su cui poggia l'articolazione organizzativa, consente un presidio dei processi ottimale e snello, grazie alla flessibilità di allocazione delle risorse, condizione resa peraltro indispensabile, a fronte della significativa carenza di organico venutasi a determinare a seguito del blocco delle assunzioni, presumibilmente sino a quando la dotazione organica stabilita dal Decreto MISE 16/02/2018 non vedrà una copertura integrale.

A questo proposito, al fine di preservare il livello di efficacia ed efficienza dei servizi, garantendo il rispetto delle normative e un adeguato perseguimento degli obiettivi programmati, nel 2022 è stato assegnato a Dirigenti e Posizioni Organizzative l'obiettivo "A1.3.1 - Allineamento costi dei processi dell'Area di competenza, in relazione a quelli definiti standard da UICC nel 2020". Lo scopo è quello di sviluppare "culturalmente" una maggiore flessibilità delle risorse disponibili nell'ambito dei diversi processi da presidiare, mediante una riallocazione anche temporanea e trasversale degli FTE (*Full Time Equivalent*) che abbia come punto di riferimento i valori definiti come standard dal sistema camerale di *benchmarking* denominato Pareto.

Partendo dall'analisi della situazione esistente (*as is*), sono infatti emerse situazioni, pur se limitate, di sovradimensionamento, a fronte di un generalizzato ed importante sottodimensionamento nel presidio dei processi, che si intendono in tal modo riequilibrare a partire dal basso. Solo a valle di questo intervento (presumibilmente nel 2023 quindi), si potrà meglio tradurre l'esigenza numerica, di cui alle procedure di selezioni in corso o già previste, in un dato qualitativo, che identifichi le posizioni di lavoro rimaste ancora scoperte e i *gap* da colmare in termini di migliori modalità organizzative, anche a distanza, oltre che di professionalità e di formazione.

4.2 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.

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

A partire da marzo 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria correlata alla diffusione del virus Covid19 che ha indotto il Governo a dichiarare lo stato di emergenza nazionale, il Lavoro Agile è stato individuato, da fonti normative, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici, semplificando le procedure di attivazione dell'istituto, in deroga alle norme che prevedono la stipula degli accordi individuali, con la possibilità che il personale utilizzi apparecchi telefonici e altri strumenti di lavoro di proprietà.

Per i dipendenti della CCIAA di Modena è stato dato avvio al Lavoro Agile con determinazione del Segretario Generale n. 112 del 13/3/2020, con la finalità di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali e di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni di potenziale esposizione a cause di contagio, con riserva di diversa regolazione una volta terminata la fase critica.

Si è trattato di fatto di una modalità lavorativa da remoto, con lo stesso orario ordinario vigente nell'ente e con le caratteristiche di flessibilità temporale già definite.

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

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

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

Sono state poi previste, sia nel 2021, che nel 2022, specifiche attività di digitalizzazione della documentazione interna e di sviluppo dei servizi telematici, in particolare verso l'esterno, nell'ambito degli obiettivi operativi "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" (cfr. sezione successiva 4.3 "Semplificazione delle procedure") e "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".

Si segnala in particolare l'investimento effettuato nel 2020 per allestire una nuova postazione telefonica, al fine di permettere all'addetto al centralino di svolgere la propria attività lavorativa in modalità di lavoro agile dal proprio domicilio; detta funzione ha continuato e continua tuttora ad essere svolta in modalità agile. Sono state previste, inoltre, ulteriori dieci postazioni di lavoro dal proprio domicilio e conseguentemente dieci apparati telefonici da poter utilizzare in caso di necessità (determinazioni n. 251 del 31/08/2020 e n. 297 del 14/10/2020).

Nel corso del 2021, a causa del perdurare dello stato di emergenza, si è continuato ad utilizzare questa modalità lavorativa coinvolgendo la quasi totalità dei dipendenti. Si è fatto ricorso, alternativamente, alla presenza in ufficio e al lavoro a distanza in base alla tipologia di attività svolta ed in base all'andamento della curva epidemiologica, che ha determinato la maggiore o minore necessità di distanziamento sociale.

Categoria	Uomini				Donne			
	n. dipendenti	n. personale in lavoro agile	ore lavorate	ore fruite in lavoro agile	n. dipendenti	n. personale in lavoro agile	ore lavorate	ore fruite in lavoro agile
A	-	-	-	-	1	-	1.121,92	-
B	2	2	2.737,44	1.519,32	-	-	-	-
C	5	3	7.838,14	1.733,61	32	31	45.562,64	14.107,19
D	5	4	758,89	1.832,27	11	11	17.550,21	5.209,93
DIR	2	2	3.396,11	1.086,45	-	-	-	-
TOTALE n.	14	11	14.730,58	6.171,65	44	42	64.234,77	19.317,12
TOTALE %		78,57%		41,90%		95,45%		30,07%

Lavoro agile fruito nel 2021 in modalità emergenza Covid 2019

Il personale ha fruito del lavoro agile a rotazione, in modo da assicurare il 50% del personale in presenza

A decorrere dal 15 ottobre 2021, in base al Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione è tornata ad essere quella in presenza. Tale decisione è frutto dell'estensione dell'obbligo, a decorrere dalla stessa data, di possedere ed esibire la certificazione verde Covid-19 (c.d. Green Pass) a tutti i dipendenti pubblici per accedere ai luoghi di lavoro, che ha incrementato l'efficacia delle misure di contrasto al fenomeno epidemiologico adottate.

I dipendenti della Camera di commercio di Modena sono quindi rientrati in servizio presso la sede, 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.

A seguito del riacutizzarsi della curva pandemica, a far data dal 1° gennaio 2022 e fino alla cessazione dello stato di emergenza previsto per il 31 marzo 2022, è stata re-introdotta la possibilità della prestazione lavorativa in modalità agile, esclusivamente previa stipula dell'accordo individuale. Tale possibilità è al momento in vigore.

In prospettiva il ricorso al Lavoro Agile dovrà avvenire previa programmazione e dopo adeguata valutazione delle attività che meglio si prestano a questa modalità lavorativa, delle competenze digitali del personale coinvolto e con l'adozione di strumentazione tecnologica adeguata.

Il *Lavoro Agile*, così come definito dalla Legge n. 81/2017, pur non essendo modalità lavorativa ordinaria, mantiene il suo spazio all'interno delle organizzazioni e per essere adottato richiede un approccio organizzativo differente, con la necessità di ripensare e riprogrammare le attività, declinando la graduazione operativa nel PIAO e discostandosi ampiamente da quanto avvenuto nel contesto emergenziale e in quello successivo a ottobre 2021, dove le decisioni hanno riguardato essenzialmente la rotazione del personale nello svolgimento di attività lavorativa non in presenza, per il rispetto delle percentuali stabilite dalla norma.

L'idea dell'Ente è quella di non estendere questa modalità di lavoro in via generalizzata, quanto piuttosto di adottarla progressivamente, ampliando per quanto possibile processi e figure professionali da associarvi, previa valutazione e verifica dei criteri e delle modalità per il monitoraggio delle prestazioni, con un approccio graduale e ragionato. Per questo motivo nel corso dell'anno 2021 la CCIAA di Modena ha partecipato ad un progetto sperimentale coordinato da Unioncamere Nazionale, per la definizione dell'organizzazione del lavoro che preveda anche la possibilità che parte del personale lavori in modalità agile.

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

Sulla scorta del lavoro svolto da Unioncamere e delle riflessioni intervenute all'interno dell'Ente, con determina del Segretario Generale n. 205 del 24.06.2022 è stato adottato il documento per la definizione della metodologia utilizzata per delineare il perimetro di applicazione del Lavoro Agile all'interno della CCIAA di Modena, individuando le attività che al momento si ritiene possano essere svolte a distanza, con riserva di riconsiderare l'aderenza del modello alla normativa contenuta nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di prossima emanazione ed eventualmente operare gli opportuni adeguamenti. Se ne dà conto nell'allegato 3 di questo documento.

Tale documento, condiviso con le Organizzazioni sindacali, individua le condizioni generali che devono essere rispettate per assicurare adeguati livelli di efficacia, efficienza e tempestività operativa e il perseguimento di un continuo miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati, nonché le condizioni organizzative e operative da garantire perché il lavoro agile possa entrare a far parte stabilmente degli strumenti di lavoro.

Delineazione della strategia con la quale affrontare il lavoro a distanza a regime

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE NELLA CCIAA DI MODENA	
Finalità del ricorso al Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • LATO LAVORATORE <ul style="list-style-type: none"> - aumentare il livello di autonomia nell'organizzazione del lavoro - favorire l'ottimizzazione del rapporto vita lavorativa-vita privata - migliorare i livelli di benessere - migliorare grado di soddisfazione • LATO AMMINISTRAZIONE <ul style="list-style-type: none"> - migliorare economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa (riduzione costi telefonici, stampe, straordinario, riduzione assenze, riduzione tempi evasione pratiche) - migliorare la produttività (aumento numero pratiche evase, aumento numero procedimenti conclusi, aumento numero provvedimenti adottati) - migliorare il livello della digitalizzazione (quale strumento per l'attuazione del lavoro agile) e più in generale cogliere l'occasione per innovare prassi consolidate - migliorare la gestione degli spazi e l'utilizzo del patrimonio aziendale (minore utilizzo spazi fisici, minore perdita di valore beni) • LATO UTENZA (imprese, organo politico) <ul style="list-style-type: none"> - incremento livello di innovazione dei servizi (aumento servizi digitali, relazioni più veloci con le imprese) - miglioramento nella erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (vantaggi su tempi risposta e diminuzione oneri per spostamenti verso l'ente)
Perimetro di applicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Supporto all'OIV (rif. Mappa A1.1.4) • Anticorruzione e trasparenza (rif. Mappa A1.2.1) • Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro imprese, REA, AIA (rif. Mappa C1.1.1) • Accertamento violazioni amministrative RI/REA/AIA (rif. Mappa C1.1.7)

Soggetti coinvolti nel processo	<ul style="list-style-type: none"> • Segretario generale • Dirigente responsabile dell'Area Risorse Finanziarie Umane e Patrimoniali • Responsabile dell'Area Risorse Finanziarie Umane e Patrimoniali • Organizzazioni sindacali
Scelta delle modalità realizzative del Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • Esigenze in chiave di conciliazione vita/lavoro (vicina al modello della Legge n. 81/2017)
N. persone a cui è indirizzato	<ul style="list-style-type: none"> • n. 24 / n. 52 totali; • non si è ancora a conoscenza di quanti - delle 24 persone potenzialmente coinvolgibili - aderiranno
N. GG a persona / mese	<ul style="list-style-type: none"> • 8 gg max / mese
Monitoraggio delle prestazioni	<ul style="list-style-type: none"> • KPI individuati nel Piano della Performance
Investimenti a sostegno dell'introduzione del Lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • comunicazione strutturata: informazione puntuale attraverso la rete intranet a tutto il personale su logiche ed articolazione del piano introdotto • dotazione tecnologica: strumentazione tecnologica a carico dei lavoratori ed accesso da remoto tramite VDI camerale • interventi formativi differenziati per singole persone (corsi generici e specifici) come da piano formativo

4.3 Semplificazione 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 articola l’ambito strategico “Competitività dell’Ente”.

Se ne riporta l’intera articolazione, completa dei relativi indicatori e target, sia a livello di obiettivo strategico, che di conseguente obiettivo operativo (della modifica di uno dei cui target, evidenziato, si è dato conto al paragrafo 3.2 Performance operativa, pag. 37).

Ambito	Obiettivo strategico	Operativi / Indicatori OS	Obiettivo Operativo	Indicatori	Algoritmo	2019	2020	2021	2022
3 - Competitività dell'Ente									
33,34%	801 - Semplificazione procedure a carico delle imprese								
50,00%	<i>Indicatori</i>								
40,00%	801.S1	Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno		N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.1 / N_ImprAtt		12,05 %	16,26 %	15,70 %	>= 12,00 %
40,00%	801.S2	Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale		Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.4 / N_ImprAtt		11,10 %	11,99 %	12,55 %	>= 12,50 %
20,00%	801.S4	Grado di adesione al cassetto digitale		N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 C1.1.1_C / N_ImprAtt		N/D	N/D	N/D	>= 25,00 %
50,00%	<i>Obiettivi operativi</i>								
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								
20,00%	81.A1.3.3	Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello		Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello A1.3.3_P		N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2022
20,00%	81.C1.1_3	Ampliamento schede informative pubblicate sul sito camerale nell'anno relative ai servizi gestiti digitalmente		N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate sul sito nell'anno + N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente C1.1.5_1 + C1.1.5_2		0 N.	224 N.	109 N.	>= 100 N.
20,00%	81.C2.5.3	Pubblicazione ed aggiornamento on-line dell'Elenco delle Imprese Orafe iscritte al Registro Metalli Preziosi di Modena		Pubblicazione ed aggiornamento on-line dell'Elenco delle Imprese Orafe iscritte al Registro Metalli Preziosi di Modena C2.5.3_O		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2022
10,00%	81.C2.7.3	Introduzione checklist digitale per i gestori delle procedure da sovraindebitamento		Introduzione checklist digitale per i gestori delle procedure da sovraindebitamento C2.7.3_C		N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2022
10,00%	81.C2.7.3_1	Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito		Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito C2.7.3_M		N/D	N/D	N/D	Entro 30-10-2022
20,00%	81.D4.1.1	Livello di erogazione del servizio dello sportello Genesi, mediante colloqui a distanza e risposte telematiche		Numero colloqui a distanza e risposte telematiche erogati dallo Sportello Genesi / Numero totale dei contatti gestiti dallo Sportello Genesi D4.1.1_V/D4.1.1_C		34,75 %	21,24 %	89,77 %	>= 70,00 %

4.4 Fabbisogno del personale e di formazione

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.

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.

Indicatore	Algoritmo		Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	0,90	0,88	0,85	0,87	0,78
	1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)	Cluster →	1,01	0,97	0,94	0,87	0,88
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A-B	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B (servizi di supporto)	CCIAA →	0,33	0,30	0,24	0,24	0,22
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,39	0,37	0,34	0,32	0,32
Incidenza del personale della funzione istituzionale C	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalla funzione istituzionale C (servizi anagrafici)	CCIAA →	0,50	0,48	0,42	0,41	0,35
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,51	0,49	0,39	0,37	0,36
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D-E	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali D e E (attività promozionali)	CCIAA →	0,07	0,09	0,15	0,18	0,18
	N. risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	0,08	0,09	0,17	0,17	0,18
Incidenza del personale stabile	Numero di risorse stabili (esprese in FTE) assorbite complessivamente dai processi camerali	CCIAA →	80,59	82,34	80,44	77,74	78,65
	Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali	Cluster →	93,59	93,89	93,49	92,70	90,42
Numero medio di unità di personale per dirigenti	Unità di personale dipendente (TI+TD)	CCIAA →	31,50	30,50	27,50	26,50	25,50
	N. Dirigenti (compreso SG)	Cluster →	33,95	34,19	30,68	30,88	29,45

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

- la forza lavoro (espressa in FTE integrato*, in unità equivalenti al 1 *full time*, che sommano dipendenti ed esternalizzazioni), rapportata al bacino imprenditoriale, è al di sotto con la media di riferimento del Cluster di sistema;
- l'incidenza delle funzioni di supporto si attesta 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); lo dimostra, nonostante
- l'incidenza delle funzioni primarie (C: servizi anagrafici e di tutela del mercato e D: attività promozionale) risulta sostanzialmente in linea (anche con punte superiori in relazione alla tutela del mercato) rispetto alla media di riferimento del Sistema, nonostante la ridotta forza lavoro di cui si è appena dato conto;

- la scelta di ricorrere all'affidamento di servizi è al di sopra di quanto avviene mediamente a livello di sistema, pur non riuscendo a coprire la media di riferimento di forza lavoro;
- l'ente si attesta su una numerosità relativamente più bassa di unità di personale per dirigente (il che significa che ognuno di essi è chiamato a coordinare un numero di risorse relativamente più ridotto della media nazionale).

Riprendendo in particolare l'indicatore del dimensionamento in funzione del bacino imprenditoriale, la Camera di commercio di Modena evidenzia, rispetto a Camere del medesimo cluster dimensionale (grandi, con un bacino di imprese di gran lunga maggiore a quello della provincia di Modena) un primo gap, di oltre 7 FTE.

L'analisi è stata declinata quindi anche 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.

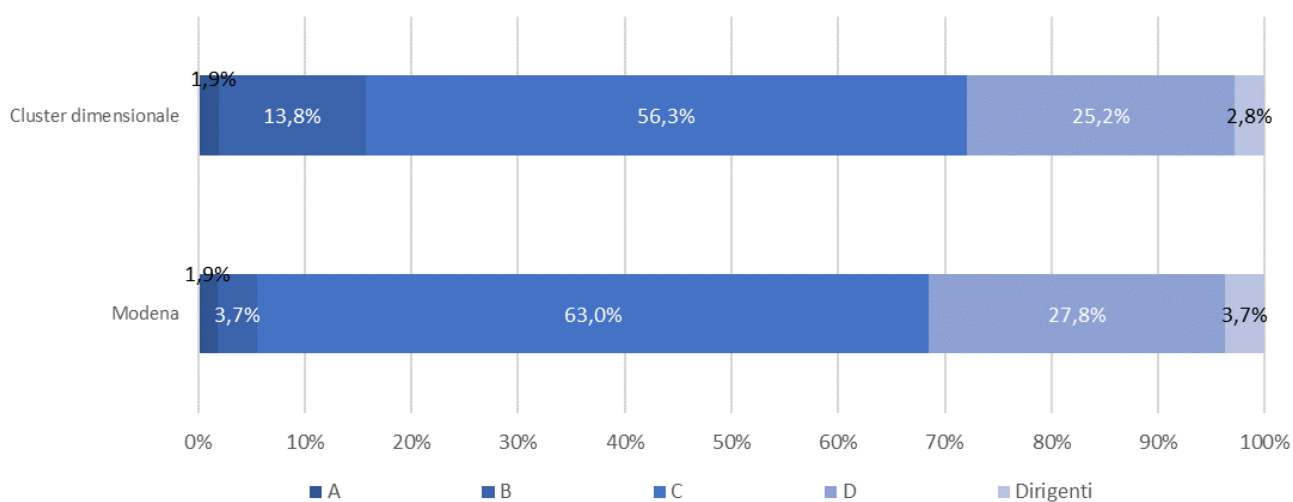
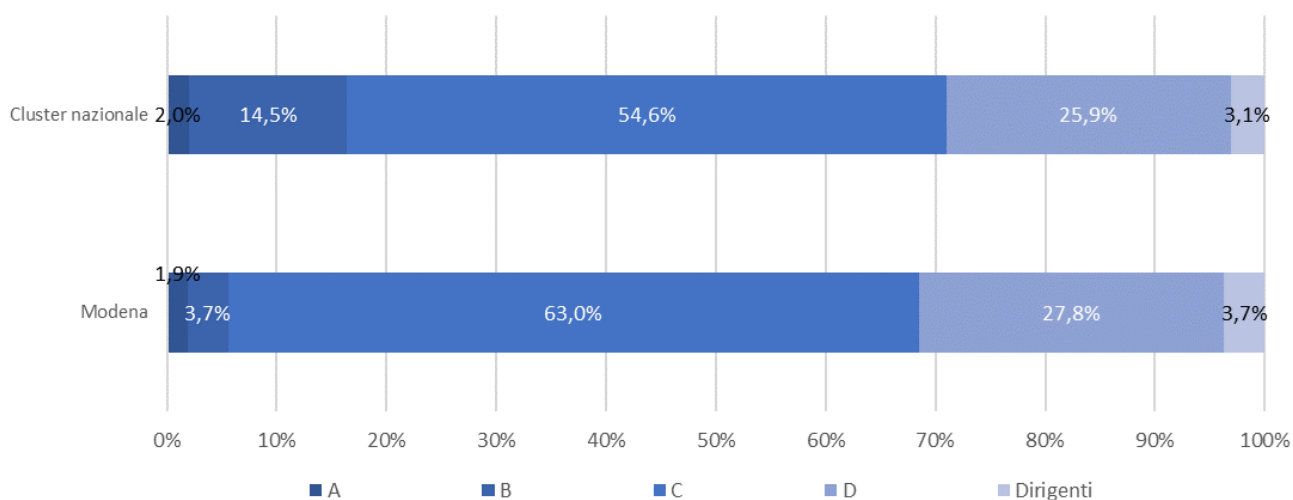
	FTE (macro)processi camerali	Aggiustamento vs Mediana Cluster	Dimensionamento ideale
A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	2,636	1,343	3,979
A2 Organi camerali, rapporti istit. e relazioni con il sistema allargato	2,910	2,643	5,553
A3 Comunicazione	0,669	1,466	2,134
B1 Risorse umane	2,063	0,119	2,182
B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	5,961	0,535	6,496
B3 Bilancio e finanza	3,598	4,069	7,668
Totale processi di supporto	17,836	10,175	28,011
C1 Semplificazione e trasparenza	19,856	0,949	20,825
C2 Tutela e legalità	8,210	- 0,109	8,737
D1 Internazionalizzazione	4,104	4,633	8,101
D2 Digitalizzazione	2,740	0,317	3,056
D3 Turismo e cultura	0,287	0,861	1,147
D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	1,151	- 0,269	0,882
D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	0,301	0,037	0,338
D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	2,318	- 0,295	2,023
E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	3,134	- 0,261	2,873
F1 Altri servizi ad imprese e territorio	2,348	- 2,139	0,209
Totale servizi alle imprese	44,469	3,724	48,193
Z1 Attività fuori perimetro	-	-	-
TOTALE	62,305	13,898	76,203

Da questa valutazione puntuale sui processi emerge un **fabbisogno quantitativo** di 13,898 FTE equivalente a 14 Unità, che coinvolge quasi 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, A3 Comunicazione, B3 Bilancio e finanza) e tra le funzioni primarie il processo D1 Internazionalizzazione (a cui sopperiscono infatti gli incarichi conferiti alla società di sistema PROMOS-Agenzia per l'internazionalizzazione, in cui sono confluite le risorse della nostra ex Azienda Speciale).

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.

Qualifica / categoria	Retribuzione tabellare	Oneri riflessi (23,80% + 0,0093%)	IRAP (8,50%)	Costo unitario annuo	Dotazione organica attuale	Totale spesa potenziale
Dirigenti	45.260,80	10.814,16	3.847,17	59.922,13	2	119.844,26
D3	27.572,87	6.587,99	2.343,69	36.504,55	2	73.009,10
D1	23.980,06	5.729,56	2.038,31	31.747,92	25	793.698,02
C	22.039,42	5.265,88	1.873,35	29.178,65	33	962.895,43
B1	19.536,92	4.667,96	1.660,64	25.865,51	2	51.731,03
A	18.482,75	4.416,08	1.571,03	24.469,87	1	24.469,87
					65	€ 2.025.647,71

Ai fini della determinazione di una eventuale nuova consistenza organica del personale, nei limiti di quanto reso possibile dalla spesa potenziale massima così come 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 e dimensionale, 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 emerge un'incidenza assolutamente inferiore rispetto ad entrambi i cluster di riferimento relativamente alle categorie A e B, 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* camerale.

Si rileva di converso una maggiore incidenza, seppure contenuta, nella categoria D e molto più rilevante nella categoria C. La quota dei Dirigenti risulta sostanzialmente in linea.

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

Si è anche provveduto a verificare la sostenibilità di questa possibile 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 31/12/2021 è pari a € 10.488.404,33, di gran lunga maggiore della spesa potenziale massima corrispondente alla nuova consistenza organica che, quindi, risulta essere pienamente compatibile.

Allo stato pertanto si conferma nei numeri la dotazione organica già autorizzata dal MISE, modificandone la consistenza interna, con attribuzione di un minore peso alla categoria D a vantaggio della categoria C (grazie al transito interno tra le due categorie di 9 unità) ed una disponibilità residua, sulla spesa potenziale massima calcolata sulla dotazione stabilita dal Decreto MISE, di 27.880,07 € (che consentirebbe un'eventuale ulteriore modifica della consistenza con incremento di 2 risorse in categoria C in luogo di 1 di categoria D già programmata).

Qualifica / categoria	Nuova Consistenza organica	Spesa potenziale massima nuova Consistenza organica	Totale spesa potenziale (ex dotazione MISE)	Presenti in servizio al 31/12/2021	Selezioni in itinere	Presenti in servizio previsti al 31/12/2022	Vacanze al 31/12/2022
Dirigenti	2	119.844,26	119.844,26	2	-	2	-
D3	1	36.504,55	73.009,10	1	-	1	-
D1	17	539.714,65	793.698,02	14	-	13	4
C	42	1.225.503,27	962.895,43	34	6	40	2
B1	2	51.731,03	51.731,03	2	-	2	-
A	1	24.469,87	24.469,87	1	-	1	-
	65	€ 1.997.767,63	€ 2.025.647,71	54	6	59	6

All'esito della conclusione della procedura di selezione attualmente in corso per l'assunzione di 6 nuove risorse di categoria C e di quella già prevista nel Piano del fabbisogno del personale 2021-2023 per 4 risorse di categoria D, si farà il nuovo punto rispetto a quanto programmato nel Piano dei fabbisogni del personale 2022-2024, approvato con delibera n. 115 del 23 giugno 2022, sulla base del turn over effettivo (particolarmente soggetto alle variazioni legate alla normativa pensionistica), così da individuare insieme con il fabbisogno qualitativo, l'eventuale modifica di consistenza come sopra ipotizzata.

Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

Al fine di accompagnare la crescita professionale del personale e coadiuvare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nella pianificazione camerale, sono stati impostati i seguenti interventi formativi, il cui svolgimento è previsto ancora in modalità *webinar* o in differita, sempre online.

PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' FORMATIVA 2022		Numero partecipanti	Costo
AREA RAGIONERIA, PROVVEDITORATO, RISORSE UMANE, SANZIONI		5	1.114,00
A1.3.2 - Sviluppo del personale - Formazione trasversale		1	266,00
Strategie di comunicazione digital: l'arte di scrivere l'email, i trucchi per progettare testi chiari, concreti, empatici		1	266,00
B1.1.1 Acquisizione del personale		1	266,00
Il piano dei fabbisogni della Camera di commercio: riferimenti normativi, presupposti, informazioni di base, definizione delle professionalità, dei requisiti e delle risorse necessarie		1	266,00
B1.1.2 Trattamento giuridico del personale		1	266,00
Dalla costituzione delle risorse decentrate alla sottoscrizione del contratto decentrato integrativo		1	266,00
B3.2.1 Contabilità		2	316,00
Fabbisogno finanziario d'impresa e rendiconto finanziario		1	158,00
La contabilità: responsabilità e PO		1	158,00
AREA SEGRETERIA		2	424,00
A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza		2	424,00
Le liste di Twitter: raccogliere le informazioni che contano - Twitter per la comunicazione stampa		1	266,00
Scrivere per il web: creare testi on line efficaci		1	158,00
AREA SVILUPPO IMPRESE		7	1.538,00
A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza		1	266,00
Gli accessi (documentale, civico e generalizzato) dopo il decreto legge n. 77 del 2021		1	266,00
A1.3.2 - Sviluppo del personale - Formazione trasversale		3	690,00
Novità in materia di procedimento amministrativo, autocertificazione e responsabilità del pubblico dipendente dopo il Decreto Legge n. 77 del 2021		1	266,00
L'attività promozionale delle Camere di Commercio: presupposti normativi, strumenti operativi e azioni attuative		1	266,00
Parlare in pubblico		1	158,00
D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali		1	266,00
Attività della Camera in materia di turismo		1	266,00
D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi		2	316,00
Distretti e filiere: quale progettualità sviluppare nei diversi territori		2	316,00
AREA TUTELA DEL MERCATO		7	1.106,00
C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale		3	474,00
Gli impedimenti alla registrazione dei Marchi – 1) Marchi privi di carattere distintivo		1	158,00
Brevetti: La procedura brevettuale		1	158,00
La difesa dei diritti di brevetto		1	158,00
C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale		4	632,00
Aggiornamento giurisprudenziale		1	158,00
La procura per la partecipazione e l'assistenza legale		1	158,00
La riforma della mediazione civile e commerciale		2	316,00
CONTROLLO DI GESTIONE		3	582,00
A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale		2	424,00
Dai dati agli indicatori		1	158,00
Il piano dei fabbisogni della Camera di commercio: riferimenti normativi, presupposti, informazioni di base, definizione delle professionalità, dei requisiti e delle risorse necessarie		1	266,00
A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli		1	158,00
Limesurvey: una panoramica delle funzioni		1	158,00
REGISTRO IMPRESE		37	8.654,00
C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA		28	6.692,00
Composizione negoziata per la risoluzione della crisi d'impresa: le pubblicazioni nel Registro delle imprese		2	316,00
Corso analitico: La apposita sezione del titolare effettivo		3	798,00
I contratti di rete		1	158,00
I principi della tipicità allargata - le iscrizioni cosiddette atipiche		7	1.862,00
Laboratorio sui provvedimenti in materia di SCIA: predisposizione in aula di un esempio di divieto di prosecuzione e di un ordine di conformazione con o senza sospensione dell'attività		3	474,00
Mediatori, agenti, spedizionieri, mediatori marittimi, periti ed esperti		4	1.064,00
Problematiche connesse alle Leggi Speciali - L'esercizio delle imprese esercenti attività di autoriparazione e delle imprese di installazione, trasformazione, ampliamento e manutenzione di impianti - L'esercizio delle imprese di pulizia e di facchinaggio		7	1.862,00
Società tra i professionisti		1	158,00
C1.1.7 Accertamenti, iscrizioni, cancellazioni e altre pratiche di ufficio		9	1.962,00
Accertamenti d'ufficio e controlli sulle autocertificazioni		4	632,00
Le procedure di iscrizione d'Ufficio nel Registro delle imprese/R.e.a.		1	266,00
Le Sanzioni - I modulo: "La predisposizione del verbale e del rapporto"		1	266,00
Le Sanzioni - II Modulo: l'accertamento delle violazioni amministrative relative al registro delle imprese e al R.E.A.		1	266,00
Le sanzioni previste per le attività regolamentate		1	266,00
I procedimenti di cancellazione d'ufficio alla luce della Legge di Semplificazione 120/2020: le cancellazioni, in particolare il 40 CO.2		1	266,00
Totale complessivo		61	13.418,00

5. MODALITA' DI MONITORAGGIO

Per monitorare la performance strategica e operativa (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la CCIAA ha previsto nel proprio SMVP, aggiornato in data 16 dicembre 2021 con delibera di Giunta n. 233 e con il parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione, viene effettuato dai titolari di posizione organizzativa, cui afferiscono i sotto-processi individuati nelle schede del rischio.

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:

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.

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

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.

6. ALLEGATI

1. Albero della performance 2022-2024 con indicatori e target
2. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza
3. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile
4. Mappa estesa dei processi camerali

Allegato 1. Albero della performance 2022-2024 con indicatori e target

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2022

Anno	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo / Indicatore OS	Indicatori	Argomento	BASE LINE			TARGET		
					2019	2020	2021	2022	2023	2024
33,33%	301 - Competitività delle imprese									
33,34%	301 - Internazionalizzazione									
50,00%	Indicatori									
5,00%	301.50 - Fatturato export provinciale	Valore esportazioni Driver: Export			13.147.300.000 €	8.662.710.000 €	10.807.800.000 €	>= 13.200.000.000 €	>= 13.500.000.000 €	>= 13.500.000.000 €
95,00%	301.51 - Partecipanti ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio nell'anno	Imprese beneficiarie dei voucher + Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno + N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1_2 + D1.1_1 + D1.1_3			941 N.	1.416 N.	1.113 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.	>= 1.000 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	301.01.1 - Incentivare il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi									
20,00%	31.01.1.1 - Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Partecipanti alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno "n" D1.1_10			618 N.	767 N.	928 N.	>= 800 N.		
30,00%	31.01.1.2 - N. imprese beneficiarie dei voucher (bandi fiere all'estero, bando RER, bando internazionalizzazione)	N. imprese beneficiarie dei voucher (bandi fiere all'estero, bando RER, bando internazionalizzazione) D1.1_20			124 N.	350 N.	54 N.	>= 80 N.		
30,00%	31.01.1.3 - N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment	N. imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti comuni di assessment D1.1_3			199 N.	299 N.	131 N.	>= 10 N.		
20,00%	31.01.1.4 - N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali	N. imprese che hanno realizzato attività di promozione verso l'estero, anche attraverso l'utilizzo di servizi digitali D1.1_11			N/D	N/D	131 N.	>= 3 N.		
50,00%	301.01.2 - Efficientare i servizi certificativi per il commercio con l'estero mediante la telematizzazione e la tempestività del rilascio									
20,00%	31.01.2.3 - N. imprese utilizzatrici del servizio di rilascio del certificato d'origine digitale alla data del 30 giugno	N. imprese utilizzatrici del servizio della stampa in azienda D1.2_4			N/D	N/D	58 N.	>= 60 N.		
80,00%	31.01.2.4 - Tasso di evasione, con stampa in azienda, dei certificati di origine richiesti	Numero di certificati stampati su formulario (ed eventualmente su foglio bianco) in azienda / Numero certificati di origine richiesti per via telematica D2.1_32 / D1.2_2			N/D	N/D	N/D	>= 15,00%		
33,33%	401 - Digitalizzazione, sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti									
50,00%	Indicatori									
5,00%	401.50 - Tasso di sopravvivenza imprese a 3 anni	Numero imprese in vita al terzo anno dall'iscrizione/Numero imprese iscritte nell'anno "n-3" 401.50			67,00%	68,30%	68,30%	>= 65,00%	>= 65,00%	>= 65,00%
40,00%	401.51 - Partecipanti ai programmi di sostegno promossi dalla CCIAA nell'anno per lo sviluppo d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi territoriali	Partecipanti alle iniziative della Camera di commercio nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese + N. imprese partecipanti alle iniziative di sviluppo d'impresa + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile D2.1.1 + D6.1.2 + D6.1.2.1			1.978 N.	1.849 N.	3.456 N.	>= 1.600 N.	>= 1.600 N.	>= 1.600 N.
30,00%	401.52 - Grado di coinvolgimento delle imprese coinvolte alle attività di Assessment (self e guidato) della maturità digitale	Self assessment + assessment guidato effettuati dal PID * 1000 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D2.1_31 / 50			1,44 N.	1,11 N.	4,32 N.	>= 1 N.	>= 1 N.	>= 1 N.
25,00%	401.53 - Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori	Numero prodotti certificati dal marchio collettivo camerale Tradizione e Sapori D6.2.1			26 N.	26 N.	27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.	>= 27 N.
50,00%	Obiettivi operativi									
50,00%	401.02.1 - Favorire la transizione digitale e tecnologica, stimolando la maturità digitale delle imprese e accompagnandone lo sviluppo tecnologico									
20,00%	41.02.1.1 - Partecipanti alle iniziative della CCIAA nell'anno realizzate per stimolare la cultura e la maturità digitale delle imprese	Partecipanti alle iniziative di formazione della Camera di commercio nell'anno realizzate per la maturità digitale delle imprese + N. beneficiari bando PID + N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID D2.1_12 + D2.1_20 + D2.1_11			362 N.	581 N.	768 N.	>= 250 N.		
20,00%	41.02.1.2 - N. assessment della maturità digitale condotti utilizzando gli strumenti a disposizione dei PID (SELF4.0, ZOOM4.0, Digital SKILL Voyager)	N. imprese coinvolte negli assessment della maturità digitale condotti nell'anno dal PID D2.1_11			105 N.	80 N.	312 N.	>= 60 N.		
20,00%	41.02.1.3 - N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) sul digitale e su Transizione 4.0	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID D2.1.1_3			5 N.	13 N.	25 N.	>= 4 N.		
20,00%	41.02.1.4 - Promozione servizi digitali	Numero iniziative di promozione dei servizi digitali realizzate nell'anno A3.1_2			0 N.	13 N.	17 N.	>= 15 N.		
10,00%	41.02.1.5 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla digitalizzazione e allo sviluppo tecnologico	N. imprese partecipanti alle iniziative di trasferimento tecnologico + N. imprese beneficiarie di voucher per lo sviluppo tecnologico e digitale D6.13_10 + D6.13_20			856 N.	644 N.	671 N.	>= 550 N.		
10,00%	41.02.1.6 - N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante i4.0, mentor, PID-Orienta)	N. di indirizzamenti verso strutture che operano sui temi dell'innovazione, individuate attraverso gli strumenti di orientamento a supporto dei PID (es. Atlante i4.0, mentor, PID-Orienta) D2_MISE			N/D	N/D	N/D	>= 10 N.		
50,00%	401.02.1 - 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									
40,00%	41.02.1.0 - Partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno, anche in collaborazione con altri Enti ed Organismi del territorio	Numero partecipanti alle iniziative di sostegno alla creazione e allo sviluppo d'impresa promosse dalla Camera di commercio nell'anno + N. imprese partecipanti alle iniziative dell'imprenditoria femminile + Imprese agroalimentari con certificazione D6.1.2_10 + D6.1.2_1 + D6.2.2			788 N.	624 N.	2.019 N.	>= 500 N.		
30,00%	41.02.1.2 - N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	N. imprese beneficiarie dei contributi/voucher/servizi integrati per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario D6.1.2_2			0 N.	99 N.	0 N.	>= 12 N.		
30,00%	41.02.1.3 - N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	N. imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/assistenza per la prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario D6.1.2_3			0 N.	88 N.	62 N.	>= 25 N.		
33,33%	402 - Orientamento al lavoro									
50,00%	Indicatori									
50,00%	402.51 - Studenti coinvolti nei programmi di orientamento ed alternanza scuola-lavoro promossi dalla Camera nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno + Studenti coinvolti nelle iniziative di alternanza scuola-lavoro finanziate dalla Camera di commercio nell'anno D4.1.1 + D4.2.1			2.487 N.	2.200 N.	4.477 N.	>= 2.800 N.	>= 2.200 N.	>= 2.200 N.
50,00%	402.52 - % Imprese iscritte al Registro per l'alternanza scuola-lavoro	N. imprese iscritte al RAS*10 / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena D4.2_1 / 50			17,66%	17,67%	17,78%	>= 17,80%	>= 18,00%	>= 18,10%
50,00%	Obiettivi operativi									
100,00%	402.04.2 - Agevolare azioni di incontro dei giovani col mondo del lavoro, accompagnandone l'inserimento, attraverso l'attivazione di PTCO di qualità e la certificazione delle competenze									
30,00%	42.04.1.1 - Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno	Studenti coinvolti nelle iniziative camerale di orientamento nell'anno D4.1.1			1.647 N.	1.697 N.	2.174 N.	>= 2.000 N.		
20,00%	42.04.1.2 - Studenti coinvolti nei progetti di PCTO sull'educazione imprenditoriale	Studenti coinvolti nei progetti di PCTO sull'educazione imprenditoriale D4.2.10			309 N.	120 N.	1.309 N.	>= 1.200 N.		
10,00%	42.04.1.2.0 - Capacità di supportare la creazione di start-up	N. start-up costituite nell'anno / Imprese iscritte nel Registro Imprese di Modena / 50			5,87%	4,74%	5,99%	>= 6,00%		
10,00%	42.04.2 - N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali	N. bandi per contributi, voucher, servizi reali erogati alle imprese nell'ambito delle azioni progettuali D4.2_21			2 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.		
10,00%	42.04.3.1.1 - Volume di attività di divulgazione dei risultati di Excelisior	Iniziativa di presentazione sul territorio dei risultati di Excelisior D4.3.1			17 N.	18 N.	16 N.	>= 10 N.		
10,00%	42.04.3.1.2 - N. azioni di matching tra studenti e imprese	N. matching tra studenti in uscita e imprese anno n D4.3.1_2			0 N.	0 N.	0 N.	>= 1 N.		
10,00%	42.04.4 - N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio	N. azioni di supporto alla ricerca di risorse umane con competenze strategiche, azioni di formazione e certificazione delle competenze per il rilancio D4.4.1			2 N.	2 N.	6 N.	>= 5 N.		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2022

Ambito	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo / Indicatore OS	Indicatore	Allegato	BASE LINE			TARGET		
					2019	2020	2021	2022	2023	2024
33.33% 2 - Competitività del territorio										
25,00% 600 - Promozione Infrastrutture										
50,00% Indicatori										
100,00%	600.01	- 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		8 N.	4 N.	13 N.	>= 4 N.	>= 4 N.	>= 4 N.
50,00% Obiettivi operativi										
100,00%	600.06.1	- Agevolare occasioni di incontro tra gli Enti interessati allo sviluppo del sistema intermodale								
100,00%	60.06.1.1	- Numero delle Istituzioni e degli altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale	Istituzioni e altri soggetti coinvolti dalla Camera di Commercio per azioni comuni nell'ambito dello sviluppo del sistema intermodale D6.1.2.4.0		4 N.	4 N.	6 N.	>= 4 N.		
25,00% 601 - Marketing territoriale										
50,00% Indicatori										
40,00%	601.05.1	- Iniziative di promozione realizzate nell'anno dei prodotti di eccellenza modenesi	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Cilegia di Vignola Igp + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico D3.1.5.2 + D3.1.5.3 + D3.1.5.1		95 N.	52 N.	N/D	>= 70 N.	>= 80 N.	>= 80 N.
50,00%	601.05.2	- Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2		308 N.	305 N.	321 N.	>= 300 N.	>= 300 N.	>= 300 N.
10,00%	D3.1.1.0	- Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena D3.1.1.1		1.760.390 N.	894.610 N.	1.021.100 N.	>= 800.000 N.	>= 1.200.000 N.	>= 1.600.000 N.
50,00% Obiettivi operativi										
50,00%	601.03.1	- Diffondere la conoscenza di Modena con azioni di marketing territoriale per favorire un'offerta turistica e culturale integrata e di qualità								
20,00%	61.03.1.0	- N. azioni di marketing territoriale	N. azioni di marketing territoriale + N. iniziative di promozione realizzate nell'anno delle eccellenze modenesi in collaborazione con Palatipico D3.1.2.0 + D3.1.5.1		62 N.	29 N.	34 N.	>= 35 N.		
20,00%	61.03.1.1	- N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4)	N. linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4) D3.1.1+20_2		0 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.		
20,00%	61.03.1.2	- N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica	N. bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa turistica D3.1.1+20_1		0 N.	1 N.	1 N.	>= 1 N.		
20,00%	61.03.1.4	- 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_MISE		N/D	N/D	N/D	>= 10 N.		
20,00%	61.03.1.5	- 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_MISE.2		N/D	N/D	N/D	>= 1 N.		
50,00% 601.03.2 - Realizzare attività di valorizzazione delle produzioni di eccellenza modenesi, anche mediante il sostegno a marchi specifici, collettivi ed europei										
90,00%	61.03.1.5.1	- Imprese partecipanti alle iniziative camerali sulle eccellenze locali	Imprese agroalimentari con certificazione D6.2.2		308 N.	305 N.	321 N.	>= 300 N.		
10,00%	61.03.1.5.2	- Iniziative di promozione dei prodotti a marchio collettivo (come Tradizione e Sapori) o IGP (Cilegia di Vignola)	Numero iniziative di promozione del marchio collettivo "Tradizione e Sapori" + Numero iniziative di promozione della Cilegia di Vignola Igp D3.1.5.2 + D3.1.5.3		42 N.	33 N.	20 N.	>= 25 N.		
25,00% 700 - Ambiente										
50,00% Indicatori										
100,00%	700.01	- Partecipanti, anche in modalità digitale (se a causa delle norme anti COVID-19), alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno	Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio nell'anno in materia di ambiente e sviluppo sostenibile D5.1.3		1.646 N.	3.346 N.	2.568 N.	>= 1.800 N.	>= 1.800 N.	>= 1.800 N.
50,00% Obiettivi operativi										
100,00%	700.05.1	- Promuovere la diffusione della cultura della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'innovazione sostenibile, dell'economia circolare								
60,00%	70.05.1.1	- Partecipanti alla Settimana della bioarchitettura	N. di partecipanti alla Settimana della bioarchitettura D5.1.2_2		1.500 N.	3.000 N.	2.163 N.	>= 1.600 N.		
40,00%	70.05.1.2	- Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera di commercio in tema di sostenibilità ambientale	Imprese partecipanti ai seminari organizzati in materia ambientale D5.1.2_1		0 N.	0 N.	405 N.	>= 200 N.		
25,00% 701 - Tutela della legalità										
50,00% Indicatori										
5,00%	701.50	- Indice di attrattività del territorio	Numero Unità locali di imprese attive, con sede fuori provincia di Modena / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali) S4 / N ImpAtti LUUL Tot		6,32 %	6,45 %	6,51 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %	>= 6,50 %
25,00%	701.51	- Soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCJAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato	N. soggetti economici coinvolti nelle iniziative promosse dalla CCJAA volte al contrasto della criminalità economica e alla regolazione del mercato C2.0		569 N.	280 N.	187 N.	>= 200 N.	>= 200 N.	>= 200 N.
40,00%	701.52	- Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente, sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dei dati delle posizioni	Controlli effettuati sul possesso dei requisiti delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive di atto notorio presentate al RI + Controlli a campione sulle autocertificazioni presentate all'Ente + Controlli sulle autocertificazioni presentate all'Ente al fine della concessione di contributi CO_C1.1.1 + CO.S + CO.V		7.836 N.	7.814 N.	8.489 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.	>= 6.000 N.
30,00%	701.53 C2.1.01	- Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusi) nell'anno "n" GG_Canc_Proc / N_Canc_Proc_Evase		5,48 gg	2,03 gg	1,89 gg	<= 3,50 gg	<= 3 gg	<= 2,50 gg
50,00% Obiettivi operativi										
25,00%	701.C1.1	- Migliorare la qualità delle informazioni contenute nella banca dati del Registro delle Imprese a vantaggio della trasparenza e della legalità								
100,00%	71.C1.1	- 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		5.657 N.	6.127 N.	5.729 N.	>= 5.500 N.		
25,00% 701.C2.1 - Favorire la tutela della legalità, in particolare sviluppando, anche in collaborazione con le Istituzioni locali, azioni di contrasto preventivo alla criminalità economica										
10,00%	71.B1.1	- Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo Diritto Annuale anno (n-3) entro la data R1.1.1		N/D	25-12-2020	10-11-2021	Entro 31-12-2022		
10,00%	71.C2.1.0	- N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali e ispezioni metriche	N. controlli sui prodotti e sui magazzini generali + N° ispezioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" C2.3.1 + N_IspN		311 N.	89 N.	166 N.	>= 70 N.		
30,00%	71.C2.4.01 C2.4.01	- Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, R/REA/ATA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno N_Ver_C2.4 / N_Ver_C2.4_Ric		8,74 %	14,65 %	21,33 %	>= 18,00 %		
10,00%	71.C2.4.2	- Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data	Emissione Ruolo sanzioni anno (n-3) entro la data C2.4.1		N/D	25-12-2020	11-10-2021	Entro 31-10-2022		
30,00%	71.C2.01	- Controlli Servizi - Controlli a campione effettuati sulle dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà (al netto di quelle del Registro Imprese)	N. dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà controllate a campione (al netto del RI) Controlli Servizi		2.158 N.	634 N.	597 N.	>= 500 N.		
10,00%	71.C2.02	- 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		21 N.	1.053 N.	2.163 N.	>= 20 N.		
25,00% 701.C2.6 - Incrementare la tempestività nell'evazione delle istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno per garantire maggiore equilibrio e trasparenza nel mercato										
100,00%	C2.1.01	- Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiusi) nell'anno "n" GG_Canc_Proc / N_Canc_Proc_Evase		5,48 gg	2,03 gg	1,89 gg	<= 3,50 gg		
25,00% 701.C2.7 - Favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori del mercato, anche mediante la tempestiva composizione delle controversie ad opera degli Organismi costituiti in Camera di commercio										
20,00%	71.C2.7.1	- Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI), se non rinviato ulteriormente, entro la data	Adozione regolamento dell'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI) entro la data C2.7.3_0		N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2022		
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		4,17 gg	4,01 gg	3,57 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 delle crisi da sovraindebitamento C2.7.3_2 / (C2.7.3_1		5,27 gg	4,38 gg	5,91 gg	<= 7 gg		

Integra_Report_Alberatura della pianificazioneModena_2022

					BASE LINE			TARGET		
					2019	2020	2021	2022	2023	2024
33.34%	1 - Competitività dell'Ente									
33.34%	802 - Semplificazione procedure a carico delle imprese									
50.00%	Indicatori									
40.00%	801.51 - Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia nell'anno	N. dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.1 / N. ImprAtt			12,05 %	16,26 %	15,70 %	≥ 12,00 %	≥ 12,00 %	≥ 12,00 %
40.00%	801.52 - Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock) / Numero imprese attive al 31/12 D2.2.4 / N. ImprAtt			11,10 %	11,99 %	12,55 %	≥ 12,50 %	≥ 12,80 %	≥ 13,00 %
20.00%	801.54 - Grado di adesione al cassetto digitale	N. imprese aderenti al Cassetto digitale / Numero imprese attive al 31/12 C1.1.1 / C/N. ImprAtt			N/D	N/D	N/D	≥ 25,00 %	≥ 28,00 %	≥ 32,00 %
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									
20.00%	81.A1.3.3 - Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello	Avvio del servizio di prenotazione on-line degli appuntamenti con gli uffici camerali che erogano servizi a sportello A1.3.3_P			N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2022		
20.00%	81.C1.1.3 - Ampliamento schede informative pubblicate sul sito camerale nell'anno relative ai servizi gestiti digitalmente	N. schede relative alla compilazione delle pratiche RI pubblicate sul sito nell'anno + N. schede informative pubblicate sul sito camerale relative ai servizi gestiti digitalmente C1.1.5_1 + C1.1.5_2			0 N.	224 N.	109 N.	≥ 100 N.		
20.00%	81.C2.5.1 - Pubblicazione ed aggiornamento on-line dell'Elenco delle imprese Orafe iscritte al Registro Metalli Preziosi di Modena	Pubblicazione ed aggiornamento on-line dell'Elenco delle imprese Orafe iscritte al Registro Metalli Preziosi di Modena C2.5.3_O			N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2022		
10.00%	81.C2.7.3 - Introduzione checklist digitale per i gestori delle procedure da sovraindebitamento	Introduzione checklist digitale per i gestori delle procedure da sovraindebitamento C2.7.3_C			N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2022		
10.00%	81.C2.7.3.1 - Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito	Revisione complessiva della modulistica del sovraindebitamento e sua pubblicazione, in formato compilabile, sul sito C2.7.3_M			N/D	N/D	N/D	Entro 30-10-2022		
20.00%	81.D4.1.1 - Livello di erogazione del servizio dello sportello Genesi, mediante colloqui a distanza e risposte telematiche	Numero colloqui a distanza e risposte telematiche erogati dallo Sportello Genesi / Numero totale dei contatti gestiti dallo Sportello Genesi D4.1.1_V/D4.1.1_C			34,75 %	21,24 %	89,77 %	≥ 70,00 %		
33.33%	802 - Efficienza e qualità dei servizi									
50.00%	Indicatori									
20.00%	802.51 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B3.2.1.1 / B3.2.1.2			-20,14 gg	-19,92 gg	-22,74 gg	≤ -18 gg	≤ -18 gg	≤ -18 gg
20.00%	802.02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) N. B3.2_FatPass_30gg / N. B3.2_FatPass			96,04 %	93,39 %	94,28 %	≥ 94,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %
20.00%	C1.1.04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_Sgg			98,90 %	99,20 %	99,70 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %
20.00%	C1.1.07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese T_med_i_C1.1.1			1,50 gg	1,50 gg	1,10 gg	≤ 3,20 gg	≤ 3,10 gg	≤ 3 gg
20.00%	IC27 - Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali - Oneri strutturali) / Proventi strutturali (* Contributi da Fob - Contributi per finalità promozionali - cas** Oneri strutturali - Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggioranza (20% e/o 50%) del Diritto annuale) (ProvStrut - OrdStrut) / ProvStrut			22,80 %	20,30 %	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 favorire l'attuazione									
40.00%	82.A1.1.0 - Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro	Condivisione attività di pianificazione dell'Unione Regionale dell'Emilia-Romagna, da definirsi entro A1.1.5_UH			N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2022		
40.00%	82.A1.1.1 - Realizzazione indagini di customer satisfaction per valutare più adeguatamente le eventuali azioni, anche correttive, da porre in essere	Realizzazione indagini di customer satisfaction entro la data A1.1.2			N/D	23-10-2020	N/D	Entro 31-12-2022		
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			40 N.	40 N.	41 N.	≥ 40 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			20 N.	13 N.	15 N.	≥ 14 N.		
20.00%	802.A1.2 - Garantire l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, mediante l'allineamento dei costi e la qualità dei servizi con quelli identificati come standard nel sistema camerale									
100.00%	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			04-09-2019	23-09-2020	02-08-2021	Entro 31-10-2022		
20.00%	802.A1.3 - Effettuare opportune azioni a livello organizzativo, anche per adeguare il contesto interno alla gestione del lavoro agile e migliorare il benessere organizzativo									
10.00%	82.A1.3.4 - Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerali, circa la revisione e la programmazione del POA	Programmazione ed avvio di specifiche attività di aggiornamento rivolta a tutti i dipendenti camerali, circa la programmazione e la revisione del POA A1.1.3.1			N/D	0 N.	N/D	≥ 1 N.		
50.00%	82.B1.1.2 - Digitalizzazione del fascicolo personale dei dipendenti	N. fascicoli personali dei dipendenti digitalizzati B1.1.2			N/D	N/D	8 N.	≥ 8 N.		
40.00%	82.C2.5.3 - Informatizzazione del "Registro degli Assegnatari Marchi Preziosi"	Informatizzazione del "Registro degli Assegnatari Marchi Preziosi" C2.5.3			N/D	N/D	N/D	Entro 30-06-2022		
20.00%	802.B3.1 - Garantire la tempestività dei servizi erogati ed in particolare del pagamento delle fatture passive, mediante l'eventuale riorganizzazione dei processi									
50.00%	82.B3.2 - Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate	Somma gg. intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento B3.2.1.1 / B3.2.1.2			-20,14 gg	-19,92 gg	-22,74 gg	≤ -18 gg		
50.00%	82.B3.2.82.02 - Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) N. B3.2_FatPass_30gg / N. B3.2_FatPass			96,04 %	93,39 %	94,28 %	≥ 94,00 %		
20.00%	802.C1.1 - Consolidare la tempestività delle iscrizioni nel Registro delle Imprese									
50.00%	82.C1.1.04.C1.1.04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Proc_C1.1_Sgg			98,90 %	99,20 %	99,70 %	≥ 95,00 %		
50.00%	82.C1.1.07.C1.1.07 - Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese T_med_i_C1.1.1			1,50 gg	1,50 gg	1,10 gg	≤ 3,20 gg		
33.33%	803 - Trasparenza e anticorruzione									
50.00%	Indicatori									
40.00%	803.51 - 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 PTFC A1.2.1.2 / A1.2.1.1			99,19 %	100,00 %	100,00 %	≥ 98,00 %	≥ 98,00 %	≥ 98,00 %
40.00%	803.52 - 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			04-09-2019	23-09-2020	02-08-2021	Entro 31-10-2022	Entro 31-10-2023	Entro 31-10-2024
20.00%	803.53 - Livello di realizzazione misure previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTFC	N. misure ordinarie realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTFC / N. ricorrenze misure ordinarie previste nelle schede di rischio del PTFC da realizzarsi nell'anno A1.2.1.1.2 / A1.2.1.1.1			100,00 %	100,00 %	100,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %	≥ 95,00 %
50.00%	Obiettivi operativi									
100.00%	803.A1.2 - La trasparenza per favorire il controllo sociale sull'azione amministrativa e la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione									
40.00%	83.A1.2.2 - Rispetto degli obblighi di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente	N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente aggiornate come da disposizioni normative / N. sottosezioni del sito Amministrazione trasparente, per come individuate nel PTFC A1.2.1.2 / A1.2.1.1			99,19 %	100,00 %	100,00 %	≥ 98,00 %		
30.00%	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			86,36 %	95,65 %	91,67 %	≥ 90,00 %		
30.00%	83.A1.2.4 - Aggiornamento formativo in materia di anticorruzione dei dipendenti camerali direttamente coinvolti	Dipendenti coinvolti in iniziative di formazione sull'anticorruzione/trasparenza A1.2.F			N/D	N/D	N/D	≥ 2 N.		

Allegato 2. Flussi per l'attuazione degli obblighi di trasparenza

Allegato 5 - AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE: dati da pubblicare e soggetti responsabili

	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	
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

Allegato 3. Metodologia per l'individuazione del primo perimetro di applicazione del Lavoro Agile



CAMERA DI COMMERCIO
MODENA

Il Lavoro Agile nella Camera di commercio di Modena

Premessa

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Livello di attuazione

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

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

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

Il Metodo

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Servizio/Ambito (SottoProcesso)	Codice	Attività (Azione)	Prima proposta di Unioncamere	Riscontro CCIAA di MODENA	Remotizzabile a seguito dell'indagine di Unioncamere
F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1	Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni	1	-	No
F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1	Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio	1	-	No
F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.3.1	Servizi vari erogati in regime di libero mercato		-	
Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1	Stazioni sperimentali		-	
	Z1.1.1.2	Porti		-	
	Z1.1.1.3	Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale		-	

Perimetro di applicazione

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

READINESS ASSESSMENT MODEL (RAM) – DIMENSIONI DEL MODELLO

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

ORGANIZZAZIONE & PROCESSI

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

TECNOLOGIA & SPAZI

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



CULTURA & PERSONE

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

MONITORAGGIO PERFORMANCE

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

CONDIZIONI OPERATIVE GENERALI

CONDIZIONI OPERATIVE SPECIFICHE

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

Condizioni operative generali	50%	Organizzazione & processi	30%
		Tecnologia & spazi	20%
Condizioni operative specifiche	50%	Monitoraggio performance	15%
		Cultura e persone	35%

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

Di seguito la scala proposta:

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

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

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

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

Sottoprocesso A1.1.4 Supporto all'OIV

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

Sottoprocesso A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza

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

Sottoprocesso A1.3.2 Sviluppo del personale

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

Sottoprocesso A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerali

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

Sottoprocesso A2.3.1 Protocollo generale

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

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

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

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

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

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

La valutazione (5) della CCIAA è favorevole all'applicazione del lavoro agile, pertanto sono state analizzate le condizioni operative generali e specifiche (applicazione del modello RAM); dal risultato della media ponderata di tali valutazioni (4,65) deriva che si può procedere con l'attivazione del Lavoro Agile a regime.

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

Allegato 4. Mappa estesa dei processi camerali



**MAPPA DEI PROCESSI
DELLE CAMERE DI COMMERCIO**

rev. 2021

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4													
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)													
Governo Camerale	A1 PIANIFICAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'ENTE	A1.1 PERFORMANCE CAMERALE	A1.1.1 Pianificazione e programmazione camerale	A1.1.1.1 Relazione Previsionale e Programmatica													
				A1.1.1.2 Predisposizione/aggiornamento Bilancio preventivo e PIRA													
				A1.1.1.3 Piano della Performance (compresa progettazione Albero della performance e relativi obiettivi/indicatori)													
				A1.1.1.4 Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi													
				A1.1.1.5 Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance													
				A1.1.1.6 Piano occupazionale triennale/annuale													
				A1.1.1.7 Altri documenti di programmazione (Programma pluriennale di mandato, Programma triennale e Programma Annuale LLPP, etc)													
				A1.1.2 Monitoraggio e sistema dei controlli													
				A1.1.2.1 Rilevazioni ed elaborazioni periodiche													
				A1.1.2.2 Elaborazione periodica report e documenti per Organi e i diversi livelli organizzativi													
				A1.1.2.3 Time sheet, rilevazioni costi dei processi, misurazione indicatori Pareto, compilazione osservatori, Conto annuale, rendicontazioni per Ministeri, etc													
				A1.1.2.4 Monitoraggio ciclo della performance e utilizzo dei relativi sistemi informativi													
				A1.1.2.5 Realizzazione indagini di customer satisfaction													
				A1.1.2.6 Supporto Collegio dei revisori													
		A1.1.3 Rendicontazione															
		A1.1.3.1 Elaborazione dati e documenti															
		A1.1.3.2 Relazione sui risultati															
		A1.1.3.3 Relazione sulla performance															
		A1.1.3.4 Predisposizione Bilancio sociale/mandato/genere															
		A1.1.3.5 Relazione sugli esuberanti															
		A1.1.4 Supporto all'OIV															
		A1.1.4.1 Attività della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV: predisposizione modelli, carte di lavoro, check list a supporto dell'attività di valutazione dell'OIV etc															
		A1.2 COMPLIANCE NORMATIVA	A1.2.1 Anticorruzione e trasparenza	A1.2.1.1 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	A1.2.1.2 Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione	A1.2.1.3 Assolvimento adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione, anticiclaggio	A1.2.1.4 Codice di comportamento										
		A1.2.2 Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e altri obblighi normativi camerale	A1.2.2.1 Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute/sicurezza dei lavoratori e adempimenti in materia di privacy previsti dal D. Lgs. 196/2003	A1.3 ORGANIZZAZIONE CAMERALE	A1.3.1 Organizzazione camerale	A1.3.1.1 Predisposizione e aggiornamento organigrammi, ordini di servizio, attribuzione compiti ad uffici, carichi di lavoro	A1.3.1.2 Stesura ed aggiornamento regolamenti	A1.3.1.3 Sistemi di gestione aziendale (Qualità, ambiente, etc)									
		A1.3.2 Sviluppo del personale	A1.3.2.1 Sistemi di valutazione: Performance individuale e progressioni	A1.3.2.2 Definizione fabbisogni formativi	A1.3.2.3 Organizzazione e partecipazione a Corsi di formazione "trasversali"	A1.3.2.4 Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo: Anti mobbing, Pari opportunità e attività svolta dai componenti del Comitato Unico di Garanzia (art. 21 legge n. 183/10)	A1.3.3 Gestione e sviluppo dei sistemi informativi camerale	A1.3.3.1 Adeguamento ed evoluzione dei sistemi informativi camerale a supporto dell'erogazione dei servizi (ad eccezione di siti WEB e canali social cfr Comunicazione)									
		A1.3.4 Processi di riorganizzazione	A1.3.4.1 Gestione processi di accorpamento, associazione di funzione, processi "straordinari" di razionalizzazione e per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi	A2 ORGANI CAMERALI, RAPPORTI ISTITUZIONALI E RELAZIONI CON IL SISTEMA ALLARGATO	A2.1 GESTIONE E SUPPORTO ORGANI	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1.1.1 Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti: predisposizione e archiviazione determine/deliberare gestione convocazioni, ordini del giorno e verbali	A2.1.1.2 Segreteria Organi, Presidenza e gestione delle relative agende	A2.1.1.3 Rinnovo Organi, ivi compresa elaborazione dati economici per attribuzione seggi Consiglio camerale								
		A2.1.2 Rapporti istituzionali con il territorio e gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.1 Gestione delle partecipazioni attive	A2.1.2.2 Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio	A2.1.2.3 Onorificenze e Premi	A2.1.2.4 Eventi storici e speciali e Patrocini	A2.1.3 Assistenza e tutela legale	A2.1.3.1 Assistenza legale ai vertici camerale	A2.1.3.2 Assistenza legale ai settori dell'ente	A2.1.3.3 Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA	A2.1.3.4 Gestione attività nell'ambito del contenzioso con dipendenti/ex dipendenti	A2.1.3.5 Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti, ivi comprese le insinuazioni nei fallimenti per recupero del D'annuale					
		A2.2 PROMOZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI CAMERALI	A2.2.1 Scouting risorse nazionali e comunitarie	A2.2.1.1 Monitoraggio opportunità derivanti dall'accesso alla programmazione dei fondi europei a livello regionale e nazionale e dalla partecipazione camerale a progetti europei	A2.2.2 Promozione dei servizi camerale	A2.2.2.1 Promozione e commercializzazione dei servizi camerale	A2.3 GESTIONE DOCUMENTALE	A2.3.1 Protocollo generale	A2.3.1.1 Protocollo informatico (es. GEDOC): acquisizione a mezzo posta elettronica/PEC, protocollazione e smistamento agli uffici	A2.3.2 Gestione documentale	A2.3.2.1 Afrancamento e spedizione documenti	A2.3.2.2 Archiviazione fisica, ricerche d'archivio camerale, selezione e scarto d'archivio	A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc				
		A2.3.2.3 Predisposizione/aggiornamento manuali di gestione documentale, conservazione a norma, conservazione digitale (sostitutiva e relativa agli atti nativamente digitali), etc	A2.4 RILEVAZIONI STATISTICHE	A2.4.1 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	A2.4.1.1 Rilevazioni statistiche periodiche per conto dell'ISTAT nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale - SISTAN	A2.4.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti	A2.4.1.3 Gestione Banche dati statistico-economiche	A3 COMUNICAZIONE	A3.1 COMUNICAZIONE	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e verso l'utenza	A3.1.1.1 Gestione CRM camerale, campagne di comunicazione/newsletter	A3.1.1.2 Sportello URP - assistenza all'utenza - gestione reclami	A3.1.1.3 Predisposizione/aggiornamento Carta dei Servizi/ Guida ai Servizi	A3.1.1.4 Progettazione, sviluppo e aggiornamento siti WEB e canali social (comprese pubblicazioni su Albo camerale on-line)	A3.1.1.5 Produzioni multimediali	A3.1.1.6 Stampa, rassegna stampa, rapporti con la stampa/conferenze stampa	A3.1.1.7 Grafica, produzioni tipografiche (opuscoli e brochure), utilizzo logo e immagine coordinata
		A3.1.1.5 Produzioni multimediali	A3.1.2 Comunicazione a supporto dell'erogazione dei servizi	A3.1.2.1 Organizzazione e gestione campagne di comunicazione a supporto del lancio, della diffusione e della promozione dei servizi camerale	A3.1.3 Comunicazione interna	A3.1.3.1 Gestione intranet ed iniziative di comunicazione interna (ivi incluso house organ)											

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4				
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Processi di supporto	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)			
		B1 RISORSE UMANE	B1.1 GESTIONE DEL PERSONALE	B1.1.1 Acquisizione del personale	B1.1.1.1	Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne		
					B1.1.1.2	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alte Professionalità		
					B1.1.1.3	Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche di lavoro (compresi i tirocinanti)		
		B1.1.2 Trattamento giuridico del personale		B1.1.2.1	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti e gestione procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti: aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, concessioni part time, etc.			
				B1.1.2.2	Procedimenti disciplinari			
				B1.1.2.3	Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)			
				B1.1.2.4	Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali			
		B1.1.3 Trattamento economico del personale		B1.1.3.1	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce)			
				B1.1.3.2	Gestione malattie e relativi controlli			
			B1.1.3.3	Gestione buoni mensa				
			B1.1.3.4	Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli Organi Camerali)				
			B1.1.3.5	Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici)				
			B1.1.3.6	Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i tirocinanti)				
			B1.1.3.7	Gestione adempimenti fiscali /previdenziali (comprese le dichiarazioni)				
			B1.1.3.8	Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, prestiti, etc.)				
			B2 ACQUISTI, PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE	B2.1 ACQUISTI	B2.1.1 Acquisti beni e servizi	B2.1.1.1	Elenchi/albi fornitori: verifica possesso requisiti, predisposizione provvedimenti di iscrizione e revisioni periodiche	
						B2.1.1.2	Predisposizione determine per l'acquisto di beni e servizi di uso comune	
		B2.1.1.3				Gestione gare e procedure MEPA per l'acquisto tramite mercato elettronico di beni e servizi		
		B2.1.1.4				Verifiche corretta esecuzione servizi e collaudi		
		B2.1.1.5				Supporto alle aree per l'acquisto di beni e servizi		
		B2.1.1.6				Magazzino		
		B2.1.1.7				Acquisti con cassa economale (o minute spese)		
		B2.2 PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE		B2.2.1 Patrimonio	B2.2.2 Servizi di sede e patrimonio immobiliare	B2.2.1.1	Gestione inventario: Tenuta inventario di beni mobili ed immobili	
						B2.2.1.2	Gestione contratti di locazione	
						B2.2.2.1	Manutenzione patrimonio immobiliare: gestione contratti di manutenzione, attivazione interventi di manutenzione in economia	
						B2.2.2.2	Assistenza hw/sw; gestione infrastrutture informatiche e gestione della rete camerale	
						B2.2.2.3	Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	
						B2.2.2.4	Centralino/reception	
						B2.2.2.5	Gestione automezzi	
						B2.2.2.6	Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)	
						B2.2.2.7	Gestione della concessione in uso interno delle sale camerali	
						B3 BILANCIO E FINANZA	B3.1 DIRITTO ANNUALE	B3.1.1 Incasso diritto annuale e gestione ruoli
		B3.1.1.2	Predisposizione notifica atti e relativa gestione					
		B3.1.1.3	Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio					
		B3.1.1.4	Rapporti con l'Utenza					
		B3.1.1.5	Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo					
		B3.1.1.6	Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria					
		B3.2 CONTABILITÀ E FINANZA	B3.2.1 Contabilità		B3.2.1.1		Predisposizione Bilancio consuntivo	
					B3.2.1.2		Fatturazione attiva: controllo anagrafica, emissione fatture elettroniche, controlli su approvazioni, predisposizione dichiarazioni per tracciabilità flussi finanziari	
					B3.2.1.3		Fatturazione passiva: controllo formale e contabile fatturazione Infocamere e altri fornitori, smistamento fatture a settori, adempimenti connessi a fatturazione elettronica, solleciti etc	
					B3.2.1.4		Mandati e reversali: inserimento, archivio e controllo reversali e mandati	
					B3.2.1.5		Reintegro cassa minute spese (ex art. 44)	
					B3.2.1.6		Altre rilevazioni contabili, ivi compresa la gestione contabile delle partecipazioni: imputazione a bilancio determine/delibere, incasso dividendi, scritture contabili, predisposizione prospetti per nota integrativa, verbali, conteggi	
					B3.2.1.7		Gestione fiscale tributaria	
					B3.2.2 Finanza		B3.2.2.1	Conto Corrente bancario: verifica giornale di banca, analisi movimenti, gestione operazioni non corrette/richesta storni, verifica estratti conto, quadrature, verifiche e riconciliazioni, predisposizione verbali, lettere, prospetti, etc
							B3.2.2.2	Conto corrente postale: divisione bollettini per tipologia di versamento e creazione tabelle riassuntive, rapporti con settori per controllo ed archivio, contabilizzazione ricavi incassati tramite c/c postale, controllo reversali, prelievi/versamenti periodici su c/c bancario, controlli etc
							B3.2.2.3	Operazioni di Cassa ex art. 42

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4	
Funzione istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)	
					Trasparenza, semplificazione e tutela
C1 SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA	C1.1 GESTIONE DEL REGISTRO DELLE IMPRESE, ALBI ED ELENCHI	C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA	C1.1.1.1	Pratiche telematiche e a sportello di iscrizione / modifica / cancellazione (su istanza) al RI/ REA/ AA ivi compresa l'assistenza informativa (pratiche sospese, errori visure, solleciti, ecc.) a sportello e a distanza (web, mail, tel)	
			C1.1.1.2	Deposito bilanci, ivi compresa l'assistenza informativa sui bilanci inviati	
C1.1.1.3			Verifica di legittimità, regolarità, possesso dei requisiti per l'esercizio di attività imprenditoriali regolamentate e controllo a campione delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio e assegnazione qualifiche		
C1.1.1.4			Adempimenti procedure concorsuali/curatori fallimentari		
C1.1.2 Procedure abilitative			C1.1.2.1	Pratiche di Ruoli Periti ed esperti e Conducenti	
			C1.1.2.2	Esami di idoneità abilitanti per l'esercizio dell'attività (Agenti di Affari in Mediazione, Ruolo conducenti, ecc.)	
C1.1.3 Assistenza qualificata alle imprese (AQI)			C1.1.3.1	Assistenza per la costituzione delle start-up innovative secondo procedure semplificate	
C1.1.4 Interrogazione del Registro Imprese e altre attività di sportello			C1.1.4.1	Rilascio certificati, visure, elenchi, copie, nulla osta e parametri economici per cittadini extracomunitari, autenticazione copie di atti e ricerche e navigazione visuale RI, rilascio visure e certificati per elenchi abrogati, registri e ruoli periti ed esperti	
			C1.1.4.2	Vidimazione e bollatura libri (cartacei e digitali), formulari, vidimazione firme	
C1.1.5 Servizi informativi e formativi connessi al Registro Imprese			C1.1.5.1	Iniziativa di informazione, divulgazione e formazione sul Registro Imprese per imprese, ordini e associazioni	
C1.1.6 Servizi per la valorizzazione dei dati del Registro Imprese			C1.1.6.1	Partecipazione ad iniziative di valorizzazione dei dati del RI e di divulgazione economica a supporto della PA	
			C1.1.6.2	Accesso al patrimonio informativo delle imprese (RI) da parte di forze dell'ordine, Prefetture, agenti di riscossione e altre autorità competenti	
C1.1.7 Accertamenti violazioni amministrative RI, REA e AIA			C1.1.7.1	Accertamento violazioni amministrative RI (in favore dell'Erario), REA e AIA (in favore della CCIAA)	
C1.1.7b Operazioni d'Ufficio			C1.1.7b.1	Iscrizioni, modifiche, cancellazioni e altre operazioni d'ufficio	
C1.2 GESTIONE SUAP E FASCICOLO ELETTRONICO DI IMPRESA	C1.2.1 Servizi SUAP rivolti alla PA	C1.2.1.1	Gestione su convenzione di iniziative per l'interoperabilità del SUAP con sistemi informativi della PA e gestione dei rapporti con le Autorità competenti nell'ambito dei procedimenti		
	C1.2.2 Servizi SUAP rivolti alle imprese	C1.2.2.1	Servizi di formazione ed assistenza alla predisposizione e invio di pratiche al SUAP		
C2 TUTELA E LEGALITÀ	C2.1 TUTELA DELLA LEGALITÀ	C2.1.3 Gestione fascicolo elettronico d'impresa	C2.1.3.1	Formazione e gestione del Fascicolo informatico di impresa	
			C2.1.1 Sportelli legalità	C2.1.1.1	Raccolta, ascolto e primo accompagnamento sui temi dell'usura e altre iniziative di promozione della legalità
			C2.1.2 Iniziative di repressione della concorrenza sleale	C2.1.2.1	Gestione commissioni per la formulazione di pareri tecnici e proposte in tema di repressione della concorrenza sleale ex art. 2401 cc
			C2.1.3 Servizi di informazione, orientamento e divulgazione degli strumenti di trasparenza	C2.1.3.1	Gestione iniziative in favore di cittadini, scuole e imprese per la diffusione e la valorizzazione degli strumenti di trasparenza, l'educazione alla legalità economica e il supporto alla conoscenza dei mercati (es. osservatori anticorruzione)
			C2.1.4 Servizi a supporto del contrasto della criminalità economica e ambientale	C2.1.4.1	Iniziativa istituzionali ed attività formativa nell'ambito delle iniziative a tutela della legalità
			C2.2 TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA E DEL CONSUMATORE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	C2.2.1 Predisposizione strumenti a tutela dell'equità contrattuale	C2.2.1.1
	C2.2.2 Servizi a supporto dei consumatori	C2.2.2.1	Sportelli e servizi informativi a supporto dei consumatori per segnalazioni in materia di pubblicità ingannevole, sportello condominio, energia/telefonia etc		
	C2.2.3 Servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio a tutela del consumatore e della fede pubblica	C2.2.3.1	Concorsi a premio (chiusura e verifica di regolarità della procedura di assegnazione)		
	C2.3 INFORMAZIONE, VIGILANZA E CONTROLLO SU SICUREZZA E CONFORMITÀ DEI PRODOTTI	C2.3.1 Servizi di orientamento in materia di etichettatura e conformità prodotti	C2.3.1.1	Servizi di orientamento per le imprese in materia di conformità dei prodotti (es. Iniziative di informazione alle imprese agroalimentari in materia di etichettatura dei prodotti immessi in commercio etc)	
		C2.3.2 Vigilanza sicurezza prodotti e settori	C2.3.2.1	Attività di vigilanza in materia di conformità e sicurezza prodotti e vigilanza su specifici settori (es. intermediazione immobiliare, laboratori per le attività connesse alla materia)	
	C2.4 SANZIONI AMMINISTRATIVE	C2.4.1 Gestione sanzioni amministrative ex L. 689/81	C2.4.1.1	Emissioni di ordinanze (ingiunzione, archiviazione, confisca e dissequestro) a seguito di accertamento della CCIAA e di altri organi competenti	
			C2.4.1.2	Audizione interessati, presentazione scritti difensivi a verbali di contestazione sanzioni	
			C2.4.1.3	Gestione ruoli sanzioni amministrative (Predisposizione dei ruoli, gestione contenziosi, gestione istanze di sgravio)	
	C2.5 METROLOGIA LEGALE	C2.5.1 Attività di verifica e vigilanza metrologica	C2.5.1.1	Verifiche prime e periodiche su strumenti nazionali	
C2.5.1.2			Controlli casuali e in contraddittorio su strumenti in servizio		
C2.5.1.3			Gestione dell'elenco dei titolari di strumenti di misura (anche ex utenti metrici)		
C2.5.1.4			Rilascio e tenuta del libretto metrologico telematico per strumenti di misura in servizio		
C2.5.1.5			Vigilanza su strumenti immessi sul mercato e in servizio e vigilanza su imballaggi		
C2.5.1.6			Attività svolte in qualità di Organismo notificato ai sensi della direttiva 2009/23/CE (NAVI)		
C2.5.2 Attività connesse alle autorizzazioni dei centri tecnici per tachigrafi analogici e digitali			C2.5.2.1	Verifiche ispettive per l'accertamento dei requisiti di autorizzazione dei centri tecnici e la successiva sorveglianza	
C2.5.3 Tenuta elenco, concessione e vigilanza marchi di identificazione dei metalli preziosi			C2.5.3.1	Iscrizione, modifica e cancellazione degli assegnatori dal Registro degli assegnatori Diritti di saggio e marchio	
C2.5.3.2			Gestione delle procedure di concessione e rinnovo dei marchi di identificazione dei metalli preziosi (Istruttoria, distribuzione punzioni etc)		
C2.5.3.3			Gestione procedure di verifica ispettiva presso la sede dell'assegnatario		
C2.6 REGISTRO NAZIONALE DEI PROTESTI	C2.6.1 Aggiornamento Registro Protesti su istanza di parte	C2.6.1.1	Accettazione domande di cancellazione dal Registro Informativo dei protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità e per riabilitazione concessa dal Tribunale		
		C2.6.2 Servizi informativi sul Registro Protesti	C2.6.2.1	Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari	
		C2.6.3 Interrogazione del Registro Protesti e altre attività di sportello	C2.6.3.1	Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti	
C2.7 SERVIZI DI COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE E DELLE SITUAZIONI DI CRISI	C2.7.1 Servizi di arbitrato	C2.7.1.1	Gestione procedure di arbitrato		
	C2.7.2 Servizi di mediazione e conciliazione domestica e internazionale	C2.7.2.1	Gestione procedure di mediazione e conciliazione B2B, B2C, C2C		
	C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento	C2.7.3.1	Servizi di gestione preventiva e stragiudiziale delle crisi d'impresa attraverso l'istituzione di Organismi per la Composizione assistita delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio (OCC)		
	C2.7.4 Servizi di informazione e formazione in materia di composizione delle controversie	C2.7.4.1	Attività informativa, formativa e di orientamento ai temi della risoluzione alternative delle controversie		
	C2.7.5 Servizi di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (ex DL 118/21)	C2.7.5.1	Gestione di attività finalizzate al risanamento delle imprese in crisi		
C2.8 RILEVAZIONE PREZZI/TARIFE E BORSE MERCI	C2.8.1 Gestione Borsa Merci e sale di contrattazione	C2.8.1.1	Governo e vigilanza attività di Borsa e assistenza deputazione di borsa/Commissioni di borsa		
		C2.8.2 Rilevazione prezzi e tariffe	C2.8.2.1	Rilevazione prezzi e tariffe per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) e segnalazioni a "mister prezzi"	
		C2.8.2.2	Servizi di monitoraggio prezzi (listini prezzi opere edili, comparazione offerte commerciali luce/gas, monitoraggio prezzi per stazioni appaltanti etc)		
C2.9 GESTIONE CONTROLLI PRODOTTI DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY E ORGANISMI	C2.9.1 Controlli prodotti delle filiere del Made in Italy (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.1.1	Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)		
	C2.9.2 Gestione organismo di controllo (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)	C2.9.2.1	Gestione organismo di controllo (viticivinicolo-olio-altri prodotti tipici)		
C2.10 TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE	C2.10.1 Supporto alla presentazione delle domande di deposito marchi, brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale	C2.10.1.1	Deposito marchi e brevetti e altri titoli di proprietà intellettuale nei sistemi informativi ministeriali		
		C2.10.2 Interrogazione registri e altre attività di sportello	C2.10.2.1	Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e ricerche di anteriorità	
		C2.10.3 Servizi informativi e formativi in materia di proprietà industriale	C2.10.3.1	Servizi di informazione e orientamento in materia di proprietà industriale	
		C2.10.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di proprietà industriale	C2.10.4.1	Assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale (Gestione centri PATLIB - Patent Library - e PIP - Patent Information Point -)	

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4		
Funzione istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Process)	Funzione (Process)	Servizio/Ambito (Sotto Process)	Attività (Azioni)		
Sviluppo della competitività	D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE	D1.1 SERVIZI DI INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA ALL'EXPORT	D1.1.1 Servizi informativi, monitoraggio mercati, formazione e orientamento all'export	D1.1.1.1 Servizi on line e off line di informazione e orientamento ai mercati, informazioni tecniche e aggiornamenti normativi		
				D1.1.1.2 Corsi in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.)		
				D1.1.1.3 Corsi specialistici e business focus su mercati esteri e ambiti tematici e settoriali (incluso web marketing ed e-commerce)		
				D1.1.1.4 Workshop e country presentation di orientamento sull'estero		
				D1.1.1.5 Corsi per manager in materia di internazionalizzazione (export manager) e finanza per l'internazionalizzazione (trade finance, accesso al credito, risk management)		
				D1.1.1.6 Promozione partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia		
				D1.1.1.7 Servizio di informazione e assistenza alle imprese in materia di gare/appalti e linee di finanziamento comunitarie e internazionali		
				D1.1.2 Servizi di supporto alle imprese e follow up delle iniziative all'estero		
				D1.1.2.1 Scouting, profilazione e check-up per orientamento ai mercati		
				D1.1.2.2 Incoming di buyer e operatori esteri sul territorio nazionale, comprensiva di selezione aziende locali e organizzazione di B2B tra imprese		
				D1.1.2.3 Accoglienza delegazioni imprenditoriali e istituzionali estere		
				D1.1.2.4 Promozione e valorizzazione dell'attrattività del territorio e delle opportunità di investimento offerte dai territori in Italia e all'estero		
	D1.1.2.5 Diffusione e follow-up delle attività realizzate da ICE e Gruppo CdP					
	D1.1.3 Assistenza specialistica per l'export					
	D1.1.3.1 Progetti e servizi di assistenza specialistica alle imprese sul territorio italiano (analisi di mercato e strategie export, ricerca partner, supporto tecnico, legale e commerciale) eventualmente attraverso forme di sostegno economico					
	D1.2.1.1 Rilascio documenti doganali, certificati d'origine, codici e documenti per l'esportazione (visti, attestati etc)					
	D2 DIGITALIZZAZIONE	D2.1 GESTIONE PUNTI IMPRESA DIGITALE (SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE)	D2.1.1 Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale	D2.1.1.1 Iniziative ed eventi, percorsi formativi di base, supporto informativo tramite guide su web, booklet di presentazione, call center e sportelli informativi sulle opportunità del piano I4.0, sul sistema di incentivi, sui programmi nazionali e regionali in favore della digitalizzazione dei processi, sulle azioni previste dal Piano Agenda Digitale, etc		
				D2.1.2 Servizi di assistenza, orientamento (a domanda collettiva)		
				D2.1.3 Promozione servizi del PID		
				D2.1.4 Servizi di assistenza, orientamento e formazione sul digitale personalizzati (a domanda individuale)		
				D2.1.5 Interazione con i competence center e le altre strutture partner nazionali e regionali		
				D2.1.6 Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende Speciali e le altre strutture del sistema camerale		
				D2.1.6.1 Servizi a carattere tecnologico e/o connessi alle innovazioni che le aziende intendono adottare in collegamento a processi di digitalizzazione: servizi di supporto legale, privacy e cybersecurity, servizi relativi ai "Punti di accesso alla normativa tecnica" e alla certificazione delle professioni in campo ICT, etc		
				D2.2 SERVIZI CONNESSI ALL'AGENDA DIGITALE		
				D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione		
				D2.2.2 Rilascio, rinnovo e sostituzione carte tachigrafiche		
				D2.2.3 Altri servizi connessi all'agenda digitale		
D2.2.3.1 Rilascio e promozione dello SPID e Attività connesse alla fatturazione elettronica						
D2.2.3.2 Cassetto digitale						
D3 TURISMO E CULTURA	D3.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DEI SETTORI DEL TURISMO E DELLA CULTURA	D3.1.1 Servizi informativi per l'orientamento e la promozione in materia di turismo e beni culturali	D3.1.1.1 Studi, ricerche, osservatori in materia di turismo e beni culturali finalizzati all'assistenza a imprese e PA			
			D3.1.1.2 Seminari informativi e iniziative di divulgazione in materia di turismo e beni culturali			
			D3.1.2 Realizzazione di progetti istituzionali per lo sviluppo dell'industria del turismo e dei beni culturali e la valorizzazione delle eccellenze produttive in ottica di marketing territoriale			
			D3.1.2.1 Gestione di iniziative integrate di valorizzazione delle risorse turistiche, dei beni culturali e delle eccellenze produttive (produzioni agroalimentari tipiche, moda, artigianato etc)			
			D3.1.2.2 Attività di promozione dell'attrattività dei territori locali attraverso i media internazionali			
			D3.1.2.3 Programmazione, gestione ed erogazione di contributi e altre forme di sostegno finanziario alle imprese per la realizzazione di interventi nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
			D3.1.3 Organizzazione e supporto alla partecipazione ad eventi culturali e di promozione del turismo			
			D3.1.3.1 Organizzazione diretta e/o in rete di eventi destinati agli operatori del turismo e dei beni culturali			
			D3.1.4 Servizi di assistenza specialistica in materia di turismo e beni culturali			
			D3.1.4.1 Assistenza alle imprese per lo sviluppo imprenditoriale in ambito turistico, supporto ai processi di sviluppo internazionale e supporto al B2B nell'ambito del turismo e dei beni culturali			
			D4 ORIENTAMENTO AL LAVORO ED ALLE PROFESSIONI	D4.1 ORIENTAMENTO	D4.1.1 Iniziative di orientamento (a domanda collettiva)	D4.1.1.1 Informazione orientativa di gruppo e supporto alla transizione scuola-lavoro e università-lavoro
						D4.1.1.2 Orientamento in situazione (Organizzazione di "job shadowing", Organizzazione visite aziendali collettive e stage di orientamento)
D4.1.1.3 Informazione e orientamento all'autoimpiego e alla creazione d'impresa: es. Punti Nuova Impresa, sportelli FILO etc						
D4.1.2 Servizi di orientamento individuale						
D4.1.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico a supporto della transizione scuola-lavoro e università-lavoro e servizi di orientamento all'autoimpiego (supporto al business planning, supporto alla coop. Sociale ed imprenditoria sociale etc)						
D4.2 ALTERNANZA SCUOLA/LAVORO E FORMAZIONE PER IL LAVORO						
D4.2.1 Gestione del registro alternanza scuola/lavoro						
D4.2.1.1 Gestione Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro - RASL: alimentazione e monitoraggio dei dati del RASL funzionale all'individuazione da parte degli istituti scolastici delle imprese e degli enti attivabili per percorsi di alternanza s/l.						
D4.2.1.2 Assistenza alla progettazione di percorsi di alternanza						
D4.2.1.3 Attivazione e gestione contatti con le aziende per stage e tirocini formativi e di orientamento						
D4.2.2 Servizi individuali a supporto dell'alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro						
D4.2.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, assistenza e supporto specialistico - diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti - in materia di alternanza s/l (assistenza a scuole ed aziende, supporto alla progettazione di percorsi di alternanza, formazione per l'apprendistato, etc.)						
D4.3 SUPPORTO INCONTRO D/O DI LAVORO	D4.3.1 Iniziative a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (a domanda collettiva)	D4.3.1.1 Analisi, studi e ricerche per il monitoraggio sistematico sui fabbisogni professionali e formativi delle imprese (es. Excelsior) e relative azioni di diffusione, promozione, informazione e formazione				
		D4.3.1.2 Supporto di base alla D/O di lavoro: alimentazione e promozione della piattaforma di matching				
		D4.3.2 Servizi individuali a supporto dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro				
		D4.3.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di assistenza all'intermediazione della d/o di lavoro e qualificazione individuale				
		D4.3.3 Iniziative e servizi per la mobilità professionale a livello internazionale e l'integrazione lavorativa dei migranti				
		D4.3.3.1 Iniziative e servizi per l'inserimento di giovani lavoratori stranieri e servizi per l'inserimento dei migranti nel mondo del lavoro				
D4.4 CERTIFICAZIONE COMPETENZE	D4.4.1 Iniziative a supporto della certificazione delle competenze (a domanda collettiva)	D4.4.1.1 Iniziative di informazione e orientamento a supporto della certificazione delle competenze collettive dirette o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti				
		D4.4.2 Servizi individuali a supporto della certificazione delle competenze				
		D4.4.2.1 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze				
		D4.4.2.2 Servizi individuali ad erogazione diretta o mediante accordi e collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti di formazione, tutoraggio ed assistenza e di valutazione e certificazione delle competenze				

	LIV 1	LIV 2	LIV 3	LIV 4
Funzione Istituzionale ex DPR 254/05	Tema (Macro Processi)	Funzione (Processi)	Servizio/Ambito (Sotto Processi)	Attività (Azioni)
Sviluppo della competitività	D5 AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE	D5.1.1 Erogazione corsi di formazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1.1.1 Organizzazione corsi di formazione diretta e/o in rete in materia ambientale, energia e sviluppo sostenibile
			D5.1.2 Servizi di informazione e orientamento in materia di ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1.2.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di ambiente e sviluppo sostenibile
			D5.1.3 Servizi di assistenza tecnico-specialistica in materia ambientale	D5.1.3.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete in materia ambientale (Certificazione EMAS, ISO 14001, etc), energia e sviluppo sostenibile, servizi di audit e assistenza per progetti CSR, Certificazioni socio-ambientali (SAB800, ecc) eventualmente attraverso forme di sostegno economico
		D5.2 TENUTA ALBO GESTORI AMBIENTALI	D5.2.1 Gestione albo gestori ambientali (solo capoluogo di regione)	D5.2.1.1 Iscrizione/modifica/cancellazione/revisione all'Albo Nazionale Gestori ambientale (compresa assistenza informativa) ed attività connesse
				D5.2.1.2 Gestione dei rapporti con il MATTM e PA locali
				D5.2.1.3 Esami responsabile tecnico
		D5.3 PRATICHE AMBIENTALI E TENUTA REGISTRI IN MATERIA AMBIENTALE	D5.3.1 Pratiche ed adempimenti ambientali	D5.3.1.1 Pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione in registri ambientali: RAEE, Produttori di Pile e accumulatori, Registro Gas fluorurati (compresa assistenza informativa a compilazione/invio pratiche e gestione sospensioni, errori etc), raccolta MUD, rilascio dispositivi SISTRI etc
				D5.3.2 Servizi informativi registri ambientali e MUD
			D5.3.3 Interrogazioni registri ambientali e MUD	D5.3.3.1 Rilascio certificati, visure, elenchi, copie
			D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA E DEI PRODOTTI	D6.1.1 Servizi di assistenza allo sviluppo di start-up
	D6 SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI	D6.1 INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO D'IMPRESA E DEI PRODOTTI	D6.1.1.2 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc	D6.1.1.2.1 Servizi di assistenza e accompagnamento alla ricerca e all'accesso alle fonti di finanziamento (fondi privati, partecipazione bandi regionali e nazionali, partecipazione a programmi comunitari e tender europei, campagne di crowdfunding, ecc.), accompagnamento a nuovi mercati, supporto alla realizzazione di partnership strategiche etc
			D6.1.2 Servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese	D6.1.2.1 Progetti, iniziative e servizi di assistenza a supporto dello sviluppo delle imprese (Assistenza alla realizzazione di processi di delocalizzazione produttiva, Sviluppo Reti d'impresa, Servizi a supporto del superamento della crisi e del risanamento aziendale etc)
				D6.1.2.2 Partecipazione a comitati per la definizione e promozione (in raccordo con altri soggetti del territorio) di azioni e strumenti utili alla crescita e al consolidamento delle iniziative imprenditoriali nei diversi settori.
				D6.1.2.3 Sostegno all'accesso al credito mediante Confidi
			D6.1.2.4 Realizzazione e gestione di infrastrutture per lo sviluppo di imprese e territorio	
		D6.1.3 Servizi a supporto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	D6.1.3.1 Assistenza tecnico-scientifica e testing industriale, diretta o attraverso le competenze specialistiche delle stazioni sperimentali	
			D6.1.3.2 Servizi erogati nell'ambito della rete Enterprise Europe Network e di altri programmi: ricerca partner tecnologici, workshop e iniziative di brokeraggio tecnologico B2B, assessment tecnologici etc) assessment tecnologici, assistenza alle imprese per la partecipazione ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico (esempio Horizon 2020) e altri servizi per l'innovation management nelle PMI	
		D6.1.4 Servizi a supporto del ricambio generazionale e della trasmissione d'impresa	D6.1.4.1 Servizi di orientamento e assistenza specialistica a supporto della continuità d'impresa tramite ricambio generazionale e/o trasmissione d'impresa	
		D6.2 QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE, DELLE FILIERE E DELLE PRODUZIONI	D6.2.1 Servizi informativi per la qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.1.1 Seminari informativi e iniziative di diffusione, promozione e divulgazione in materia di qualificazione delle imprese e delle filiere
		D6.2.2 Servizi di formazione e assistenza specialistica a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere	D6.2.2.1 Assistenza specialistica individuale diretta e/o in rete a supporto della qualificazione delle imprese e delle filiere, anche attraverso forme di sostegno economico	
D6.3 OSSERVATORI ECONOMICI	D6.3.1 Servizi di informazione economica a supporto della competitività delle pmi	D6.3.1.1 Servizi di informazione statistico-economica a supporto della competitività delle imprese e di altri stakeholder (osservatorio e monitoraggio dell'economia del territorio, studi e ricerche anche mediante l'utilizzo di sondaggi etc)		
Maggiorazione D. annuale	E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1 GESTIONE PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE	E1.1.1 Punto Impresa Digitale	E1.1.1.1 Punto Impresa Digitale
			E1.1.2 Formazione lavoro	E1.1.2.1 Formazione lavoro
			E1.1.3 Quadrilatero	E1.1.3.1 Quadrilatero
			E1.1.4 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali	E1.1.4.1 Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali
			E1.1.5 Turismo	E1.1.5.1 Turismo
			E1.1.6 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario	E1.1.6.1 Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario
Altri servizi Camerali	F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO	F1.1 VALORIZZAZIONE PATRIMONIO CAMERALE	F1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi, sale e spazi camerali	F1.1.1.1 Gestione della concessione in uso di sedi e sale camerali per attività seminari, associative, promozionali di altri soggetti, locazione spazi per collocazione distributori di cibi e bevande, concessione spazi per mostre e altri eventi
			F1.1.2 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi	F1.1.2.1 Erogazione servizi di convegnistica e spazi per eventi
			F1.1.3 Gestione biblioteche per la valorizzazione del patrimonio documentale camerale	F1.1.3.1 Accesso e consultazione biblioteca camerale
		F1.2 ALTRI SERVIZI DI ASSISTENZA E SUPPORTO ALLE IMPRESE IN REGIME DI LIBERO MERCATO	F1.2.1 Servizi fieristici	F1.2.1.1 Servizi fieristici erogati attraverso aziende speciali e partecipazioni
			F1.2.2 Servizi di laboratorio	F1.2.2.1 Servizi di analisi chimico-merceologiche e altri servizi di laboratorio
			F1.2.3 Altri servizi erogati in regime di libero mercato	F1.2.3.1 Servizi vari erogati in regime di libero mercato
Fuori perimetro	Z1 EXTRA	Z1.1 ATTIVITÀ FUORI PERIMETRO	Z1.1.1 Attività fuori perimetro	Z1.1.1.1 Stazioni sperimentali
				Z1.1.2 Perti
				Z1.1.3 Altre attività al di fuori del perimetro ordinario della mission camerale
Gestione generale dell'ente	G GESTIONE GENERALE DELL'ENTE	ATTIVITÀ DI GOVERNO COMPLESSIVO DELL'ENTE (COMPETENZA DEL SOLO SEGRETARIO GENERALE)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)	G Attività di governo complessivo dell'ente (competenza del solo segretario generale)